

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN DE MICROEMPRESAS



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA  
MICROEMPRESA DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS  
NANREH”

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN GESTIÓN DE MICROEMPRESAS

AUTOR: HERNÁN PATRICIO ARMIJOS CARVAJAL

DIRECTOR DE TESIS: DR. HUGO SILVA GARCÍA

Sangolquí, Agosto 2012

## DEDICATORIA

Mi esfuerzo le dedico a Dios quien me iluminó para la realización de este trabajo.

A mi Madre la Sra. Obstr. Gladys Marina Carvajal Cueva, quien me dio siempre el mejor ejemplo de vida y amor, quien siempre estuvo incondicional con su apoyo y me ayudo a seguir adelante cuando las dudas me invadían.

A mis hermanas Katia y Geovanna, quienes a lo largo de mi carrera universitaria me ayudaron y despejaron mis inquietudes.

A mi hijo Joseph quien fue mi más grande proyecto y la más grande motivación para seguir adelante

A mis amigos y maestros quienes fueron un apoyo fundamental en todas esas largas horas de estudio quien con su conocimiento y experiencia supieron guiarme para poder ser un gran profesional.

Y, a Karina Herdoiza, esa persona especial que estuvo a mi lado; y que me enseñó que la paciencia no es un don sino una virtud, con la cual tomar decisiones es una manera fácil de sobrepasar los problemas.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por estar siempre a mi lado, al Sr. Dr. Hugo Silva quien me guió en la realización de este proyecto, a mi madre quien con su ejemplo supo guiarme y a mi familia quienes hicieron que este proyecto sea realidad con lo cual fue posible mi graduación.

## **AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL**

Yo, Hernán Patricio Armijos Carvajal en calidad de autor del trabajo tesis realizada sobre El Plan de Negocios “Para la Creación de una Microempresa Distribuidora de Insumos Médicos Nanreh”, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, Septiembre 2012

---

FIRMA

C.C. 170934410-3

Patricio.armijos@yahoo.com

## INDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Autorización de la Autoría Intelectual	iv
Resumen Ejecutivo	x
Abstrac	xi
Introducción	1
<b>CAPITULO I</b>	<b>2</b>
1.1. ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO DEL PAÍS RELACIONADO CON LA COMERCIALIZACIÓN DE INSUMOS MÉDICOS	2
1.1.1. Macro Entorno	3
1.1.2. Micro Entorno	5
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA SELECCIONADO	8
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>9</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>9</b>
2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	11
2.1.1. Objetivo General	11
2.1.2. Objetivos Específicos	12
2.2. PLANIFICACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO	12
2.2.1. Definición del estudio de mercado	13
2.2.2.1 Tipos de estudio de mercado	13
2.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	14
2.3.1 Beneficios de la segmentación del mercado	16
2.3.2 Requisitos para una óptima segmentación del mercado	17
2.3.3. Tipos de segmentación	17
2.4. IDENTIFICACIÓN DEL UNIVERSO, POBLACIÓN Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA	18
2.4.1Tamaño de la muestra	20
2.5. REALIZACIÓN DE ENCUESTAS DE ACUERDO AL OBJETIVO DEL NEGOCIO	20
2.5.1 Encuestas a la competencia	22
2.5.2 Encuesta a los potenciales clientes	22
2.5.3 Tabulación y análisis de los resultados	24
2.5.3.1. Análisis de resultados principales	26
2.6. EL PRODUCTO	32

2.6.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	33
2.6.2 PRODUCTO ESTRELLA	33
2.6.3 HERRAMIENTAS BÁSICAS DEL MARKETING	39
2.6.3.1. Plan de marketing	39
2.6.3.2. Las 5 “P” del marketing	40
2.7. ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE LA OFERTA	40
2.8. ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	42
2.8.1. Clasificación de la demanda	43
2.8.2. En relación con su temporalidad	43
2.8.3. Comportamiento histórico de la demanda	43
2.8.4. Demanda insatisfecha	43
2.9. DETERMINACIÓN DE PRECIO	44
2.10. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO	44
 <b>CAPÍTULO III</b>	 <b>46</b>
<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>46</b>
3.1. LOCALIZACIÓN DE LAS OFICINAS	47
3.1.1 Macrolocalización	47
3.1.2. Microlocalización	50
3.2. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	52
3.2.1. Recursos Humanos	52
3.2.2 Infraestructura, Transporte y Servicios Públicos	52
3.3. DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO	53
 <b>CAPÍTULO IV</b>	 <b>56</b>
<b>DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN</b>	<b>56</b>
4.1. TIPO DE MICROEMPRESA A CONSTITUIR	57
4.2. Requisitos Previos al Inicio de Operaciones	67
4.2.1. Registro Único de Contribuyentes	67
4.2.2 Permiso de Funcionamiento conferido por el Ministerio de Salud Pública	68
4.2.3. Autorización de funcionamiento otorgado por el Municipio del Cantón Quito	68
4.2.4. Patente conferida por el Municipio del Cantón Quito	69
4.2.5. Certificado de funcionamiento conferido por el Cuerpo de Bomberos del Cantón Quito	69

4.3. Estructura Organizacional	70
4.3.1. Organigrama Estructural	70
4.3.2. Organigrama Funcional	71
<b>4.3.3</b> Descripción de Puestos	72
4.4 DISEÑO Y FLUJOGRAMA DE PROCESO	76
4.5 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	78
4.5.1. Establecimiento de la Misión	78
4.5.2. Establecimiento de la Visión	78
4.5.3. Establecimientos de los Objetivos	79
4.5.4. Establecimiento de Políticas	80
4.5.5. Establecimiento de Principios y Valores	82
 <b>CAPITULO V</b>	 <b>90</b>
<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>90</b>
5.1. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL	90
5.1.1. Activo Corriente Caja – Bancos	92
5.1.2. Activo Fijo Muebles y Equipo de Computación	92
5.2. INFORMACIÓN FINANCIERA BÁSICA	94
5.2.1. Finalidades de la Información Financiera	95
5.3. PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS	96
5.4. PRESUPUESTO DE VENTAS	99
5.5. PRESUPUESTO DE COMPRAS	104
5.6. PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES	108
5.6.1. Presupuesto de Sueldos	108
5.6.2. Presupuesto de Depreciación de Activos	111
5.6.3. Presupuesto de Otros Gastos Generales	113
5.6.4. Presupuesto de Gastos Generales del Primer Año	114
5.7. PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS	115
5.8. ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO	116
5.9. ESTADO DE SITUACIÓN FINAL PRIMER AÑO	119
5.10. FLUJO DE FONDOS DEL PRIMER AÑO	123
5.11. EVALUACIÓN DEL PLAN	125
5.11.1. Punto de Equilibrio	126
5.11.2. Rentabilidad Sobre la Inversión	129
5.11.3. Valor Presente Neto – VAN	130
 <b>CAPITULO VI</b>	 <b>134</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>134</b>

6.1. Conclusiones	134
6.2. Recomendaciones	135
BIBLIOGRAFÍA	137

## INDÍCE DE TABLAS

Tabla 2.1. Promedio de Gastos en Salud Ecuador 2009	11
Tabla 2.2. Porcentajes de casas que brindan Salud en Ecuador	15
Tabla 2.3. Infraestructura del Ministerio de Salud	16
Tabla 2.4. Cronograma de encuestas	22
Tabla 2.5. Tabulación de encuestas a potenciales clientes	25
Tabla 2.6. Resultado de Encuestas	26
Tabla 2.7. Resultado de Encuestas	27
Tabla 2.8. Resultado de Encuestas	28
Tabla 2.9. Resultado de Encuestas	29
Tabla 2.10. Resultado de Encuestas	30
Tabla 2.11. Resultado de Encuestas	31
Tabla 2.12. Resultado de Encuestas	32
Tabla 3.1. Zonas Distritales del Cantón Quito donde “NANREH” pertenecerá a la Administración Zonal del Valle de los Chillos	49
Tabla 3.2. Universidades en el Valle de los Chillos	52
Tabla 3.3. Principales líneas de transporte	53
Tabla 4.1. Clasificación de Microempresas	58
Tabla 4.2. Detalle de puestos	72
Tabla 4.3. Descripción de puestos	75
Tabla 4.4. Matriz de Aprovechabilidad	85
Tabla 4.5. Matriz de Vulnerabilidad	85
Tabla 4.6. Matriz de Aprovechabilidad	86
Tabla 4.7. Matriz de Vulnerabilidad	87
Tabla 4.8. Hoja de Trabajo	88
Tabla 5.1. Activo Corriente Caja – Bancos US \$ 7100.00	92
Tabla 5.2. Activo Fijo Muebles y Equipo de Computación	93
Tabla 5.3. Descripción de Adquisición de Activo	97
Tabla 5.4. Amortización compra de vehículo	98
Tabla 5.5. Presupuesto de Ventas del Primer Mes	100
Tabla 5.6. Presupuesto de Ventas Para el Primer Año	103
Tabla 5.7. Presupuesto de Compras Para el Primer Mes	104
Tabla 5.8. Presupuesto de Compras Para el Primer Año	107
Tabla 5.9. Presupuesto de Sueldos Primer Año	108
Tabla 5.10. Cálculo del Aporte Patronal	109



Tabla 5.11. Cálculo de Beneficios Sociales	110
Tabla 5.12. Presupuesto de Depreciación de Activos Fijos.	111
Tabla 5.13. Presupuesto de Depreciación Primer Año	113
Tabla 5.14. Cálculo de Otros Gastos Generales	114
Tabla 5.15. Cálculo de Gastos Generales Anuales	115
Tabla 5.16. Presupuesto de Costo de Ventas	116
Tabla 5.17. Descripción de Activos	121
Tabla 5.18. Depreciación Acumulada	122
Tabla 5.19. Punto de Equilibrio Primer Año	126
Tabla 5.20. Rentabilidad	129

## **INDÍCE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1.1. Intermediarios	6
Gráfico 2.1. Gastos en Salud Región Andina	9
Gráfico 2.2. Ubicación de realización de encuestas	21
Gráfico 2.3. Resultado de Encuestas	26
Gráfico 2.4. Resultado de Encuestas	27
Gráfico 2.5. Resultado de Encuestas	28
Gráfico 2.6. Resultado de Encuestas	29
Gráfico 2.7. Resultado de Encuestas	30
Gráfico 2.8. Resultado de Encuestas	31
Gráfico 2.9. Resultado de Encuestas	32
Gráfico 3.1. Ubicación de Nanreh en la Provincia de Pichincha	48
Gráfico 3.2. Mapa del Cantón Quito donde se encontrará ubicada la oficina de Nanreh Distribuidora de Insumos Médicos	49
Gráfico 3.3 Mapa del Barrio Conocoto dónde demuestra las vías de acceso a la microempresa	51
Gráfico 3.4. Plano del espacio Físico	54
Gráfico 4.1. Organigrama Estructural	71
Gráfico 4.2. Organigrama Funcional	72

## **RESUMEN EJECUTIVO**

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA  
DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS “NANREH”  
(BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A MICROENTERPRISE  
DISTRIBUTOR OF MEDICAL SUPPLIES “NANREH”)

“Nanreh” es una microempresa DISTRIBUIDORA de INSUMOS médicos, que se encuentra ubicado en Ecuador Provincia de Pichincha Parroquia de Conocoto en la Ciudadela Hospitalaria segunda etapa, la cual inicia sus actividades con un capital de US \$ 9090.00 para la comercialización de insumos médicos descartables, que están dirigidos a centros de salud, HOSPITALES públicos, laboratorios y clínicas veterinarias que requieren productos de calidad y economía, buscando una compatibilidad sostenible entre la estabilidad y el crecimiento.

Nuestro MERCADO meta es el Valle de los Chillos donde se ha determinado que “Distribuidora de Insumos Médicos Nanreh” está en la capacidad de OFERTAR al mercado no menos de US \$11.000.00 dólares mensuales según la proyección del Estado de Resultados donde el margen de UTILIDAD es de un 87% .

### **Palabras Claves**

DISTRIBUIDORA

INSUMOS

HOSPITALES

MERCADO

OFERTAR

UTILIDAD

## **ABSTRAC**

### **BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A MICROENTERPRISE DISTRIBUTOR OF MEDICAL SUPPLIES "NANREH"**

"Nanreh" is a microenterprise of medical supplies, which is located in Ecuador Pichincha Province Conocoto Parish Hospital Citadel in the second stage, which began operations with a capital of U.S. \$ 9,090.00 for the marketing of disposable medical supplies, that are aimed at health centers, public hospitals, laboratories and veterinary clinics that require quality products and economy, seeking compatibility between stability and sustainable growth.

Our target market is the Chillos Valley where it has been determined that "Medical Supplies Distributor Nanreh" is the capacity to supply the market not less than U.S. \$ 11.000.00 per month according to the projection of the Income Statement where the profit margin is 87%.

#### **Keywords**

DISTRIBUTOR

SUPPLIES

HOSPITALS

MARKET

TENDER

UTILITY

## INTRODUCCIÓN

En un mercado globalizado y en constante cambio, se requiere de microempresas que cumplan con las necesidades y expectativas de los clientes a través de servicios de calidad y bajos costos.

El presente proyecto muestra la factibilidad legal, financiera y técnica de crear una microempresa distribuidora de insumos para pequeños consultorios médicos y laboratorios de la ciudad del Valle de los Chillos apalancado en su estructura organizacional y su recurso humano necesario.

Hoy en día basándonos en las nuevas políticas de gobierno, la cual fomenta la creación de microempresas a las cuales se les da un porcentaje de puntos para aquellas microempresas que deseen ser proveedores para empresas del estado, hemos visto la necesidad de creación de una microempresa que se dedique a cubrir las necesidades insatisfechas de los pequeños consultorios médicos, hospitales y laboratorios que han sido olvidados por los grandes proveedores.

Para esto se ha realizado las investigaciones necesarias y se ha determinado que existe espacio en el Valle de los Chillos para la creación, la cual concluye con un resultado positivo de acuerdo a las proyecciones realizadas en nuestro proyecto.

## **CAPITULO I**

### **1.1. ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO DEL PAÍS RELACIONADO CON LA COMERCIALIZACIÓN DE INSUMOS MÉDICOS.**

“Durante los dos últimos años, han tenido lugar importantes cambios políticos e institucionales en Ecuador, en particular la aprobación por referéndum de una nueva constitución en septiembre de 2008 y la reelección del Presidente Rafael Correa el 26 de abril de 2009.

Durante los últimos meses del 2008, Ecuador entró en recesión, siendo, según el FMI, uno de los países más afectados de la región.

La revisión intermedia llega a la conclusión de que las prioridades en materia de cooperación de la CE, es mejorar el gasto social del Gobierno en educación y promover oportunidades económicas sostenibles mediante el apoyo al desarrollo de las PYMES”.<sup>1</sup>

Es por eso que una las necesidades prioritarias de la población de Sangolquí y en general del Valle de los Chillos en el área de salud, es contar con asistencia de calidad y a bajo costo, en distribuidores de insumos médicos, en el perímetro urbano de la ciudad de Sangolquí ya que actualmente no se cuenta con este servicio.

Nace la idea para la creación de la microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, que pretende ser una solución que ofrezca suministros médicos a pequeños laboratorios y consultorios, esto se debe a que los grandes proveedores no se interesan en los pequeños laboratorios y consultorios médicos.

En Sangolquí, no encontramos microempresas que se dediquen al servicio pleno de distribución de insumos ya que al tratarse de un mercado no tan atractivo

---

<sup>1</sup> [http://eeas.europa.eu/ecuador/csp/11\\_13\\_mtr\\_summary\\_es.pdf](http://eeas.europa.eu/ecuador/csp/11_13_mtr_summary_es.pdf)

para los grandes proveedores, se requiere de una microempresa que sirva de intermediario para satisfacer estas necesidades.

### **1.1.2. Macro Entorno**

El análisis externo es la recopilación de datos a través de investigaciones, estudio, observación y análisis del mercado y la sociedad en general en el que va a desenvolverse la microempresa.

Son varios los factores que se deben analizar entre ellos tenemos: factor económico, social, tecnológico y ecológico.

**Factor Económico.-** Los ecuatorianos apenas recordamos aquellos años de profunda incertidumbre económica donde el ciclo perverso inflación-devaluación-ajustes, hacía imposible proyectar las ventas o costos del año entrante. Con la dolarización, vino la ansiada estabilidad pero el blindaje no es absoluto.

Al igual que los años anteriores, el crecimiento esperado de 5% para 2011 se sustenta en la fuerte inversión pública. Sin embargo, es riesgoso depender mayoritariamente de la maquinaria estatal para dinamizar el PIB por dos razones básicas. Si bien todas las proyecciones apuntalan a un precio del petróleo alto, estimado por el gobierno en US \$ 73 el barril, hay que considerar que el escenario internacional actual es muy volátil y los precios de las materias primas pueden sufrir bruscos bajones. Segundo, las plazas de trabajo creadas por el sector público son, en su gran mayoría, temporales y tienen un alto componente burocrático (no es casualidad que la tasa de desempleo en Quito sea sustancialmente inferior a la de Guayaquil). Por lo tanto, el Estado no debe olvidar el papel fundamental que tiene el sector privado al momento de crear empleos formales. La seguridad jurídica, la solidez institucional y el modelo económico deben ser coherentes para fomentar las inversiones, pues de lo contrario los capitales fugan a otras latitudes. Si bien el reciente aprobado Código de la Producción otorga novedosos mecanismos de apoyo e incentivos tributarios a ciertas industrias y zonas geográficas, introduce el “Salario Digno” el cual castigará a la mayoría de microempresas pequeñas y medianas que emplean abundante mano de obra y que carecen de utilidades elevadas para

completar dicha exigencia laboral. Pueden ocurrir tres hechos indeseables: posible ocultamiento de utilidades, recorte de futuras inversiones y disminución de futuras contrataciones laborables.

“El cambio de matriz productiva que promueve el gobierno, de un país primario exportador hacia uno que genere valor agregado, permitirá mejorar los términos de intercambio del país y lo volverá menos vulnerable al vaivén de los precios de las materias primas. El aprovechamiento óptimo de esta futura oferta exportable dependerá de la capacidad del gobierno para celebrar acuerdos bilaterales certeros y sobre todo comprender que Estado y microempresa son socios claves y no adversarios al momento de potenciar el desarrollo sostenible del país”.<sup>2</sup>

**Factor Social.-** Al tener nuestro país cuatro regiones naturales, hace que el aspecto social sea un tema amplio de discutir en las microempresas, debido a que en cada región existen diferentes costumbres, tradiciones, pensamientos, etc., que influyen de una u otra manera en el desenvolvimiento de las microempresas en nuestro país, así por ejemplo no podremos hablar con certeza que una microempresa que funcione excelentemente en la Sierra su desempeño sea igual en la Costa, Oriente o Galápagos.

En el caso de la sociedad del Valle de los Chillos podríamos decir que su influencia genera un gran impacto en las microempresas, debido a que es una sociedad exigente en lo que respecta al cuidado y mantenimiento de su ciudad, esto ha hecho que las microempresas tomen mucha consideración a las normas y ordenanzas emitidas por el Gobierno Local.

Considerando lo mencionado anteriormente, la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” deberá implementar sus procesos de distribución para obtener la aceptación plena de sus clientes.

**Factor Tecnológico.-** “En lo que respecta a lo tecnológico, en nuestro país a pesar de que han existido cambios importantes al compararlos con el de otros países, posiblemente estemos tecnológicamente poco avanzados.

El número de microempresas que han podido estar al día con la tecnología han sido aquellas que poseen grandes capitales y lamentablemente las PYMES han

---

<sup>2</sup> [www.ecuadorlibre.com](http://www.ecuadorlibre.com)

quedado rezagadas en cuanto a tecnología por no contar en la mayoría con suficiente capital que les permita adquirir, y por otro lado está la resistencia al cambio que hace que no quieran adaptarse a los cambios que este mundo globalizando esta pasando”.<sup>3</sup>

La “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, implementará sistemas contables que ayuden al buen manejo de ingresos y egresos, tomando en cuenta que por ser una microempresa intermediaria no necesitará de un mayor nivel de tecnología.

### **1.1.3. Micro Entorno**

Son todas las fuerzas que Nanreh puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos la microempresa en sí, los proveedores, competidores, intermediarios, clientes y públicos. A partir del análisis del microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la microempresa.

Cuando la gerencia prepara sus planes toma en cuenta a todos los grupos interrelacionados que forman el ambiente interno de la microempresa, así:

- a) FINANZAS: se ocupa de conseguir y aplicar fondos.
- b) ADQUISICIONES: conseguir suministros y materiales.
- c) CONTABILIDAD: medir los ingresos y los gastos para saber si se está operando correctamente, con relación a los presupuestos.

**Proveedores.-** Son las compañías o personas físicas que proporcionan los recursos que necesita Nanreh para atender los requerimientos de los clientes.

Los proveedores de una microempresa forman parte de una cadena inevitable que influye en el negocio, en qué tan importante resulta el acierto al efectuar un pedido, el éxito en el cierre de la venta y las personas que la integran. Desgraciadamente muchas veces los esfuerzos de una microempresa se centran en exceso en solo uno de los eslabones de esa cadena, olvidando o

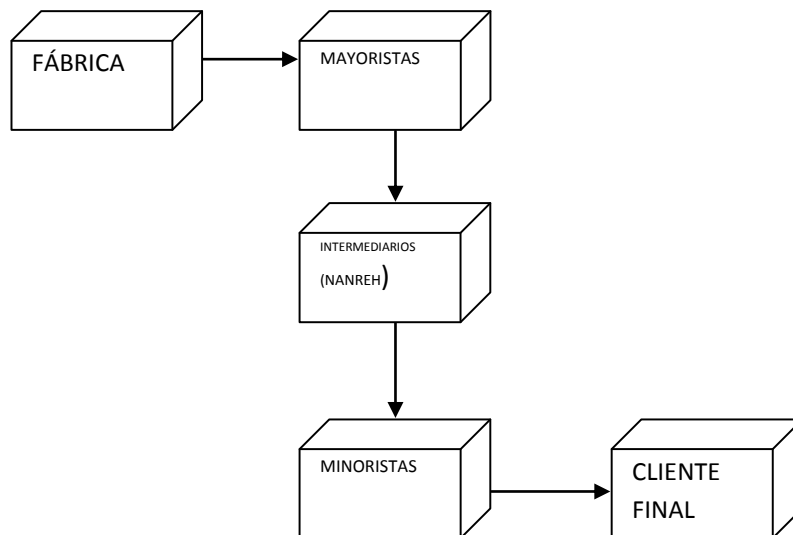
---

<sup>3</sup> <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream>



menospreciando a los más pequeños, Nanreh no descuidará a los pequeños consumidores y correrá menos riesgo de perder efectividad y por ende pérdida de dinero.

**Gráfico 1.1.** Intermediarios



**Fábrica.-** Es la empresa que se encarga de la elaboración de todos los insumos médicos necesarios para el cuidado de la salud, ésta a su vez se encarga de distribuir a las grandes microempresas distribuidoras.

**Mayoristas.-** Son microempresas que se encargan de vender los productos ya terminados a clientes detallistas los cuales se encargan de abrir mercado y posicionar a los insumos médicos.

**Intermediarios.-** Es aquí donde entra la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, ésta se encargara de vender los insumos médicos a pequeños consultorios y laboratorios del Valle de los Chillos, ya que por su tamaño estos clientes no cuentan con este servicio, ya que normalmente deben trasladarse a buscar sus insumos en los grandes proveedores con mayores costos y tiempo.

La “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, proveerá de lo necesario visitando a estos clientes, ofreciéndoles los mismos insumos de calidad al mismo precio pero con un valor agregado, (visitas de venta y post venta), porque su objetivo es servir como canal de distribución.

Los intermediarios conocen el mercado del producto, y es más fácil que ellos distribuyan el producto a que el cliente se encargue de esto.

**Minoristas.-** Los minoristas son todos los consultorios médicos y laboratorios que adquieren nuestros insumos para la atención de sus pacientes.

**Cliente final.-** Los insumos médicos son indispensables en la vida diaria de toda persona. El cliente final es el “paciente” de los laboratorios y consultorios médicos.

**Competencia.-** Para que Nanreh tenga éxito, debe satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor que la competencia.

No existe una estrategia única que sea la óptima para todas las empresas. Todos los distribuidores de insumos médicos deben tener en cuenta su tamaño y posición en el mercado, para competir en cuanto a costos, buena atención al cliente y calidad del producto.

**Públicos.-** El público es un grupo de interés, presente o futuro, es la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos o que influye en dicha capacidad. Los principales grupos de públicos se enumeran a continuación:

- a) PUBLICOS Y FINANCIEROS: bancos, casas de bolsa y accionistas.
- b) PUBLICOS DE LOS MEDIOS: periódicos, revistas, radio y televisión.
- c) PUBLICOS GUBERNAMENTALES: actos de gobierno
- d) PUBLICOS DE ACCION CIUDADANA: grupos ambientalistas, etc.
- e) PUBLICOS LOCALES: barrios, organizaciones comunitarias, etc.
- f) PUBLICO EN GENERAL: cuidar la imagen de la microempresa.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA SELECCIONADO**

El ambiente competitivo que existe hoy en día, ha llevado a las microempresas a desarrollar nuevas estrategias de negocio, para lograr una ventaja competitiva.

Las organizaciones se enfrentan a múltiples retos y amenazas a la efectividad, eficiencia y su rentabilidad; a los retos de un ambiente, de una creciente competencia y de las demandas cambiantes de las necesidades del cliente; al constante reto de mantener una congruencia entre las dimensiones de la organización, como la estrategia, la cultura y los procesos. Ninguna compañía se puede dar el lujo de ignorar la presencia de la competencia Las microempresas que parecen aisladas, cómodas y sin planificación hoy, podrían ser vulnerables mañana.

Para este proyecto se contará con la creación de la microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, la cual pretende ser una solución que ofrezca el servicio de suministros de insumos médicos y de laboratorio a pequeños consultorios del Valle de los Chillos, con esto se logrará proporcionar los suministros de insumos más acorde a sus necesidades y establecer que la ciudadanía obtenga lo que requiere sin necesidad de trasladarse a los grandes distribuidores, y con bajos costos.

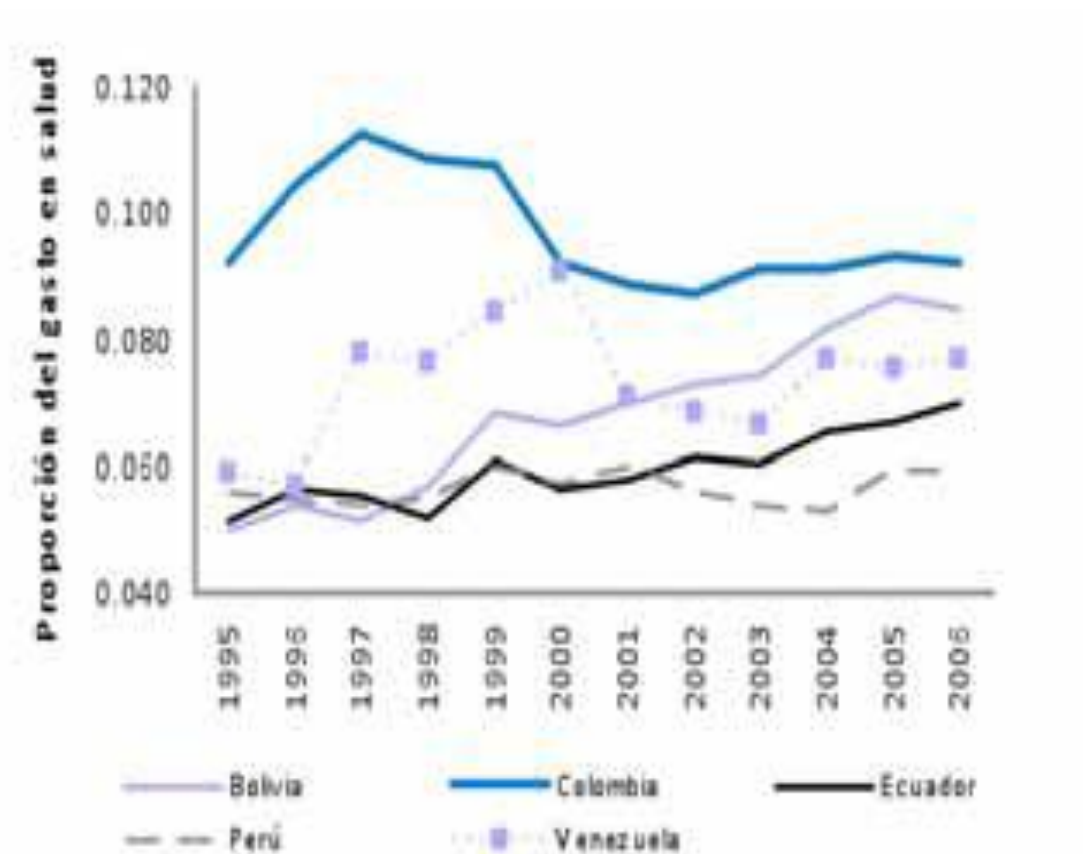
Tomando en cuenta que hoy en día las microempresas públicas implementaron el portal de compras públicas para la adquisición de insumos médicos, tomando como prioridad a distribuidores pequeños que se encuentren cerca del sector donde se genera la necesidad, es donde La “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” entra ya que es la única microempresa en el sector.

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO

Según el estudio realizado por la Organización Interamericana de la Salud, en los últimos años existe un sólido crecimiento en los países de la Región Andina.

**Gráfico 2.1.** Gastos en Salud Región Andina



Es fundamental señalar que la función específica de un estudio de mercado es auxiliar al microempresario a la planeación estratégica del

negocio ya que éste nos proveerá una visión de cómo acercarse a un nicho de consumidores específicos, los insumos médicos son una herramienta primordial para el área médica, ya que por medio de éstos se ayuda al control y diagnóstico de diferentes patologías, además se puede establecer el tipo de tratamiento que se debe administrar a un paciente, al igual que el seguimiento del mismo.

Según las últimas estadísticas de producción de insumos médicos en Ecuador, se establece que la distribución de estos productos se lleva a cabo preferentemente a través de empresas con volúmenes grandes de trabajo; dejando espacio suficiente para la creación de una microempresa de este tipo en el Valle de los Chillos.

En el Valle de los Chillos, existen de 2 hospitales públicos y 30 subcentros, sin contar más de 40 clínicas privadas que procesan de 5 a 15 pacientes por día, por cada paciente se estima utilizar de 3 a 10 artículos de insumos médicos de diferentes características.

Adicionalmente, según las cifras provenientes de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la población ecuatoriana para el año 2009 gastó un valor de US \$ 503.00 por habitante en el rubro de salud; aunando a esto la expansión del mercado de servicios hospitalarios.

**Tabla 2.1.** Promedio de Gastos en Salud<sup>4</sup>- Ecuador 2009

DATOS ESTADISTICOS	
Población total	14,483,499.00
Ingreso nacional bruto Per Cápita	US \$ 7,780.00
Gasto total en salud por habitante	US \$ 503.00
Gasto total en salud por porcentaje PIB	US \$ 6.10

La distribución de insumos médicos es un hecho importante dentro de una institución de salud, ya que por medio de estas entidades, el centro de salud cuenta con la entrega de insumos más rápida y con mayor tiempo de crédito para su cancelación, es así que nace la iniciativa de realizar una microempresa, que se dedique a la distribución de insumos médicos.

## **2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

Los objetivos del estudio de mercados se dividen en:

### **2.1.1. Objetivo General**

Determinar cuál es nuestro mercado meta, y si tenemos o no la acogida para la creación de una microempresa que distribuya insumos médicos en el Valle de los Chillos, con la cual realizaremos acciones oportunas de marketing, para de ser así el caso, ofertar nuestros productos y obtener rentabilidad para la microempresa.

---

<sup>4</sup> Las cifras corresponden a 2009. Fuente: Observatorio mundial de la salud

### **2.1.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar si existen necesidades no cubiertas satisfactoriamente de insumos médicos en los establecimientos de salud y laboratorios clínicos de la zona en estudio.
2. Identificar Clínicas, hospitales y centros médicos para la distribución de nuestros insumos y establecer variación de precios en relación a nuestros competidores.
3. Fortalecer la imagen microempresarial con mayor publicidad y promoción de productos.
4. Implementar un adecuado y oportuno plan de mercadeo para la microempresa Nanreh que lleve a aumentar las ventas.

## **2.2 PLANIFICACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO**

NareshMalhotra, Profesor de la Facultad de Administración del Instituto tecnologico de Giorgia E.E.U.U. y de la Universidad Tecnológica de Nanyang clasifica al estudio de mercado como un “tipo de investigación descriptiva (tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado), así como lo son también: los estudios de participación, los estudios de análisis de ventas, los estudios de imagen, entre otros. Por otro lado, cabe señalar que los términos estudio de mercado y estudio de marketing suelen ser utilizados de forma indistinta (como plantea el autor Geoffrey Randall). Sin embargo, en algunos libros se intenta distinguirlos por separado; según esta teoría, los estudios de mercado estudian propiamente los mercados y son un tipo de estudio de marketing, así como lo son los estudios de publicidad, de consumo”.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>MALHOTRA NARESH, Investigación de Mercado, cuarta edición, PEARSON EDUCACIÓN, México 2004

### 2.2.1 Definición del estudio de mercado

Para Kotler, Bloom y Hayes, catedrático de la Kellogg School of Management, el estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización.

#### 2.2.2.1 Tipos de estudio de mercado

Los estudios de mercado pueden ser cualitativos o cuantitativos:

- **Estudios cualitativos:** Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí mismos con sus propias palabras. Los datos resultantes de los métodos cualitativos pueden ser muy ricos y fascinantes, y deben servir como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones.

Son de naturaleza exploratoria y no se puede proyectar a una población más amplia (los grupos objetivos).

- **Estudios cuantitativos:** Intentan medir, numerar. Gran parte de los estudios son de este tipo: cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Incluso los estudios sobre la actitud y la motivación alcanzan una fase cuantitativa cuando se investiga cuánta gente asume cierta actitud.



Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia (las encuestas)”.<sup>6</sup>

“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” para identificar el sector donde incursionará su actividad comercial, realizará una investigación descriptiva que genere datos confiables y de primera fuente con la cual se pueda ver con claridad si se puede o no tener rentabilidad. Para este efecto se realizarán encuestas a nuestros potenciales clientes que son los consultorios médicos y laboratorios clínicos.

## **2.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” pretende ser una solución que ofrezca el servicio de suministros de insumos médicos a cada uno de los Centros de Salud, consultorios y laboratorios del Valle de los Chillos a bajos costos.

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual identificaremos al grupo de compradores con características similares, es decir, la microempresa dividirá el mercado en varios segmentos, de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los clientes. Mediante una investigación de mercado, determinaremos las necesidades de los consumidores y el proceso de compra con el fin de facilitar la adopción de decisiones acertadas para la comercialización de insumos médicos.

---

<sup>6</sup>El Marketing de Servicios Profesionales», Primera Edición, de Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas, Ediciones Paidós Ibérica S.A., 2004, Pág. 98

El área geográfica seleccionada para llevar a cabo la investigación es el Valle de los Chillos.

Considerando que la salud en el Ecuador es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública MSP, sin embargo adicionalmente tenemos instituciones que dan cobertura de salud tan importantes como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, que a su vez tiene un componente de seguro campesino que brinda cobertura a gran parte de los campesinos del país bajo un principio de solidaridad social. Adicionalmente existen poblaciones con coberturas privadas como las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional y Centros de Salud privados a nivel nacional los mismos que se encuentran distribuidos con los siguientes porcentajes de participación:<sup>7</sup>

**Tabla 2.2.** Porcentajes de casas que brindan Salud en Ecuador

MINISTERIO DE SALUD	78%
INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL	9%
SEGURO CAMPESINO	5%
CENTROS DE SALUD PRIVADOS	6%
FUERZAS ARMADAS – ISPOL	2%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

De estos datos podemos resaltar que la factibilidad de incrementar la comercialización de insumos médicos se contempla claramente. Se conoce adicionalmente que en el Ecuador según el documento de Lineamientos Estratégicos del MSP 2007-2011 contamos con:

---

<sup>7</sup> Lineamientos Estratégicos del Ministerio de Salud Pública

**Tabla 2.3.** Infraestructura del Ministerio de Salud

CENTROS DE SALUD	152
SUBCENTROS DE SALUD	1127
PUESTOS DE SALUD	434
UNIDADES MÓVILES	21
UNIDADES FLUVIALES	3
HOSPITALES BÁSICOS	85
HOSPITALES GENERALES	27
HOSPITALES ESPECIALIZADOS	14
HOSPITAL DE ESPECIALIDADES	1
<b>TOTAL</b>	<b>1864</b>

En el cuadro anterior se observa que el sector Público tiene una amplia infraestructura de salud que permite la apertura de nuevos establecimientos de insumos médicos identificándolos como un segmento de mercado potencial.

### **2.3.1 Beneficios de la segmentación del mercado**

Según Stanton, Walker y Etzel, analista económico “la segmentación del mercado ofrece los siguientes beneficios a las microempresas que la practican:

- Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.
- Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la microempresa.
- Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
- Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial y de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.

- Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos”.<sup>8</sup>

### 2.3.2 Requisitos para una óptima segmentación del mercado

Según Kotler y Armstrong, “para que los segmentos de mercado sean útiles a los propósitos de una microempresa, deben cumplir los siguientes requisitos:

- Ser medibles: Es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.
- Ser accesibles: Que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadotecnia.
- Ser sustanciales: Es decir, que sean lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.
- Ser diferenciales: Un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing”.<sup>9</sup>

### 2.3.3. Tipos de segmentación:

Los tipos de segmentación: son los siguientes:

- 1) **Geográfica:** Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- 2) **Demográfica:** Se dividen por edad y etapa del ciclo de la vida. Por el sexo.

---

<sup>8</sup>Fundamentos del Marketing, de Stanton, Etzel y Walker, 13va. Edición, Mc Graw Hill, Pág. 167, 168

<sup>9</sup>Fundamentos del Marketing, de Kotler y Armstrong, 6ta Edición, Pág. 254.

- 3) **Psicográfica:** Se divide según la clase social, el estilo de vida, la personalidad y los gustos.
- 4) **Conductual:** Se divide de acuerdo a los conductos, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto<sup>10</sup>

Una vez que hemos conocido el concepto de segmentación de mercado hemos puesto en marcha el tipo de segmentación Geográfica, ya que hemos determinado que nuestro sector segmentado es el Valle de los Chillos, en donde tenemos la demanda tanto de centros de salud públicos como privados.

## **2.4. IDENTIFICACIÓN DEL UNIVERSO, POBLACIÓN Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA**

El universo es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra, al estar ubicados en el sector de Conocoto vemos que no todos los consultorios y laboratorios pequeños se encuentran abastecidos por los grandes distribuidores.

Para seleccionar la muestra, se dividieron las áreas de venta en zonas. Cada una delimitada según conveniencia de la microempresa (volumen de venta, distribución, etc.).

Se analizó la factibilidad o no, de incrementar los esfuerzos de marketing en la zona determinada por ellos (comprendida en el Valle de los Chillos). También se aprovechará la encuesta para realizar otras preguntas en relación a temas acerca de los cuales la microempresa necesite información, como por ejemplo, imagen de marca, precio, competencia, valor agregado, etc.

---

<sup>10</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci3n\\_de\\_mercado](https://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci3n_de_mercado)

Mediante estos elementos se recabara la suficiente información que ayudará a los directivos de la microempresa a realizar las correcciones pertinentes.

#### **2.4.1. Tamaño de la muestra**

Al tratarse de que nuestros clientes no son las personas en general, sino las microempresas de salud, hemos tomado la base de datos de consultorios y laboratorios existentes en el Valle de los Chillos, para el cual no se podrá aplicar ningún tipo de formula ya que el universo es muy pequeño para tal calculo, ya que contamos con 500 casas de salud registradas.

Viendo esto se ha tomado la decisión de sacar el 10% de nuestra base de datos para realizar el estudio de investigación de mercado tomando en cuenta que dentro de nuestra base contamos con consultorios clínicos, hospitales y laboratorios.

Para la obtención de información acerca del mercado, se decidió aplicar una investigación de tipo exploratoria realizando encuestas y experimentación en el campo.

Sin embargo, y por razones de conveniencia para la microempresa, se encuestaran solamente a los Centros de Salud registrados en la base de datos que posee nuestra microempresa.

## **2.4. REALIZACIÓN DE ENCUESTAS DE ACUERDO AL OBJETIVO DEL NEGOCIO**

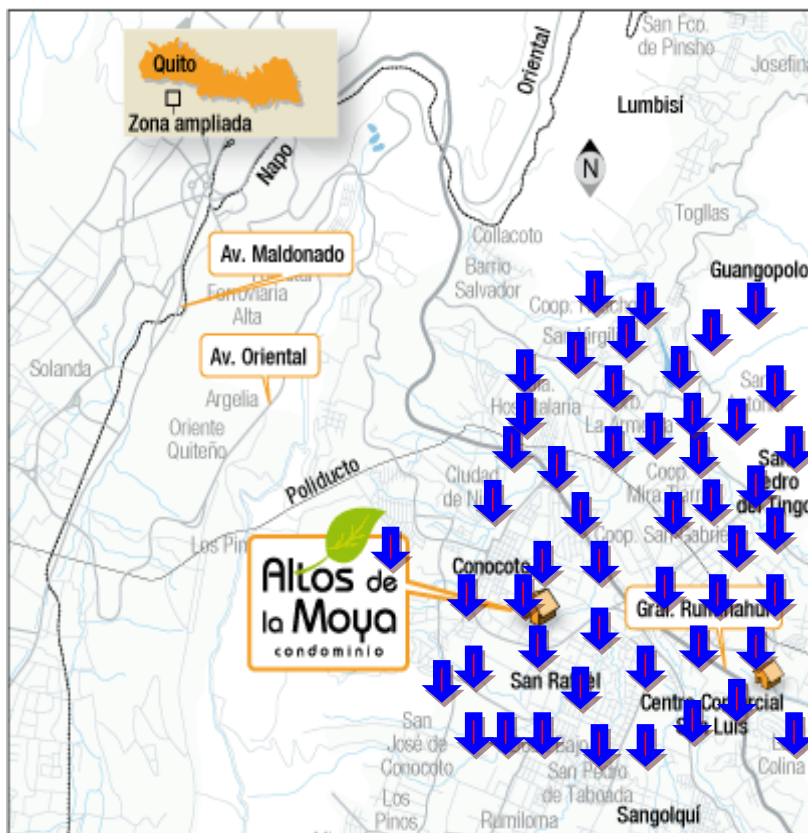
Para efectuar la recolección de información, se ha determinado el tipo de muestreo a emplearse, “muestreo aleatorio simple” <sup>11</sup>(método probabilística), asignando a cada elemento de la población estadística una misma oportunidad de ser escogido; se ha determinado el tamaño de la muestra, el cual está conformado por 50 encuestas que debe realizarse a los pequeños laboratorios y consultorios médicos, para lo cual se ha definido su localización, que comprende el área urbana del Valle de los Chillos y se ha establecido el método de recopilación de la información que constituye la encuesta personal.

Como se puede observar las flechas azules nos indican los sectores donde se realizó las encuestas.

---

<sup>11</sup> Teoría de Muestreo [sitios.ingenieria-usac.edu.gt/estadistica/.../teoria.htm](http://sitios.ingenieria-usac.edu.gt/estadistica/.../teoria.htm)

**Gráfico 2.2.** Ubicación de realización de encuestas.



Se realizó el trabajo de campo durante cuatro días, siguiendo un recorrido por varios sectores del Valle de los Chillos con la finalidad de localizar a los propietarios de los pequeños laboratorios y consultorios, quienes proporcionaron la información.

A continuación se detallan los sectores recorridos y los lugares en los cuales se realizaron las encuestas:



**Tabla 2.4.** Cronograma de encuestas

CRONOGRAMA DE REALIZACIÓN DE ENCUESTAS	
DÍA	SECTOR
Día 1	Conocoto
Día 2	Sangolquí, San Rafael, Fajardo, Selva Alegre, San Pedro y Capelo
Día 3	Amaguaña y Pintag
Día 4	Alangasí, El Tingo y la Merced

### **2.5.1 Encuestas a la competencia**

Al ser la competencia muy cautelosa y reservada con los datos de sus clientes y sus estrategias de venta y mercadeo, se torna muy complicado realizar una encuesta a los diferentes distribuidores de insumos médicos que actúan en nuestra zona de influencia, también pudimos identificar que nuestros competidores no se encuentran asentados en el Valle de los Chillos, sino en otros lugares fuera de nuestra zona de influencia, y su método de captación de clientes es mediante visitas médicas.

### **2.5.2 Encuesta a los potenciales clientes**

Una encuesta es un estudio de observación en el cual “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” busca obtener información por medio de un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a los consultorios médicos y laboratorios, con el fin de conocer necesidades de oferta y demanda de nuestros insumos.

## MODELO DE ENCUESTA PLANTEADA A LOS POTENCIALES CLIENTES

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRACION

CERRERA EN GESTION DE MICROMICROMICROEMPRESAS



### INVESTIGACION DE MERCADO

**1) ¿Usted tiene un proveedor permanente de insumos para laboratorio?**

Si ☐ No ☐

**2) ¿Qué tipos de insumos de laboratorio son los más demandados por usted? Cite 3 principales.**

a)-----

b)-----

c)-----

**3) ¿Qué marca de acuerdo a los productos citados son los de su preferencia?**

a)-----

b)-----

c)-----

**4) ¿Con qué frecuencia usted adquiere insumos de laboratorio?**

Semanal ☐ Quincenal ☐ Mensual ☐ Ocasionalmente ☐

**5) Cuánto aproximadamente invierte en cada compra?**

Menos de 100USD ☐

Entre 100 a 500 USD ☐

Entre 500 a 1000 USD ☐

Más de 1000 USD ☐

**6) ¿Cuál sería la razón fundamental que le animaría a tener un proveedor permanente de insumos médicos?**

Entrega oportuna ☐ Precios accesibles ☐ Promociones ☐

Otros (especifique)-----

**7) ¿Qué tipo de servicios post venta usted preferiría? Llamada telefónica ☐**

Internet ☐ Visita personalizada ☐ Otros (especifique)-----

### **2.5.3 Tabulación y análisis de los resultados**

A continuación encontraremos el detalle de las codificaciones seleccionadas para tabular los datos recolectados:



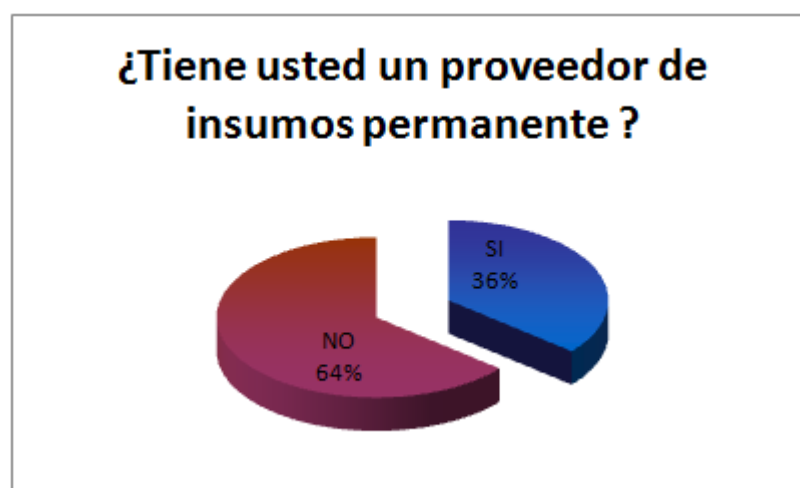
### 2.5.3.1. Análisis de resultados principales

#### 1.- ¿Tiene usted un proveedor de insumos permanente?

Tabla 2.6.

¿Tiene usted un proveedor de insumos permanente?		
SI	53	37%
NO	91	63%
TOTAL	144	100%

Gráfico 2.3.



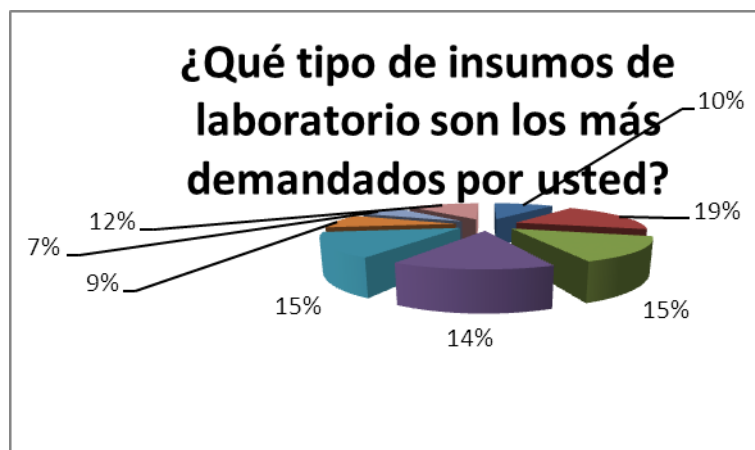
En la pregunta N° 1 el 64% de encuestado responde que no tiene un proveedor de insumos permanente y el 36% responden que si lo tienen, dejándonos ver que es posible ser proveedor permanente si satisfacemos sus necesidades.

2.- ¿Qué tipos de insumos de laboratorio son los más demandados por usted? Cite 3 principales?

Tabla 2.7.

¿Qué tipo de insumos de laboratorio son los más demandados por usted?		
Portaobjetos	43	10%
tubos	83	19%
agujas	63	15%
tiras de orina	60	14%
pruebas de embarazo	64	15%
capilares	37	9%
pipetas	30	7%
reactivos	52	12%
<b>TOTAL</b>	<b>432</b>	<b>100%</b>

Gráfico 2.4.



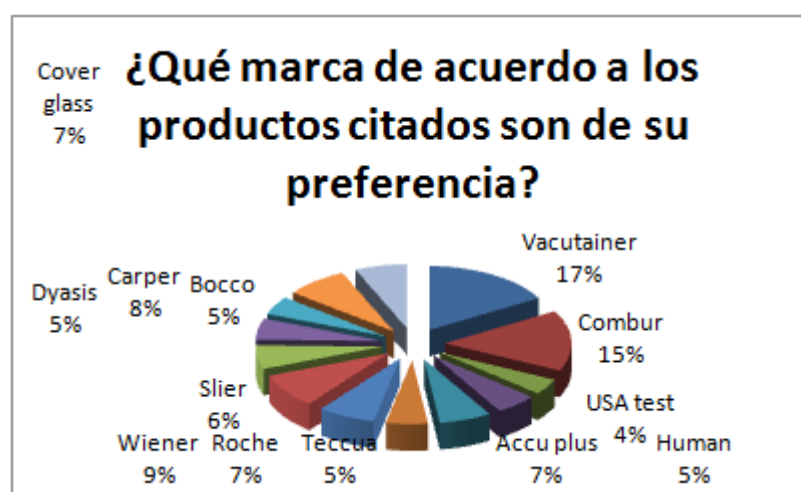
En la pregunta N° 2 los productos más demandados con el 19.% son los tubos, con el 15% las agujas y pruebas de embarazo, con el 14% las tiras reactivas para análisis químico de orina, estos cuatro productos representan el 63%, lo que indica que debemos preferir su compra.

3.- ¿Qué marca de acuerdo a los productos citados son los de su preferencia?

Tabla 2.8.

¿Qué marca de acuerdo a los productos citados son de su preferencia?		
Vacutainer	73	17%
Combur	67	16%
USA test	17	4%
Human	22	5%
Accu plus	29	7%
Teccua	23	5%
Roche	32	7%
Wiener	37	9%
Slier	24	6%
Dyasis	24	6%
Bocco	20	5%
Carper	35	8%
Cover glass	29	6%
<b>TOTAL</b>	<b>432</b>	<b>100%</b>

Gráfico 2.5.



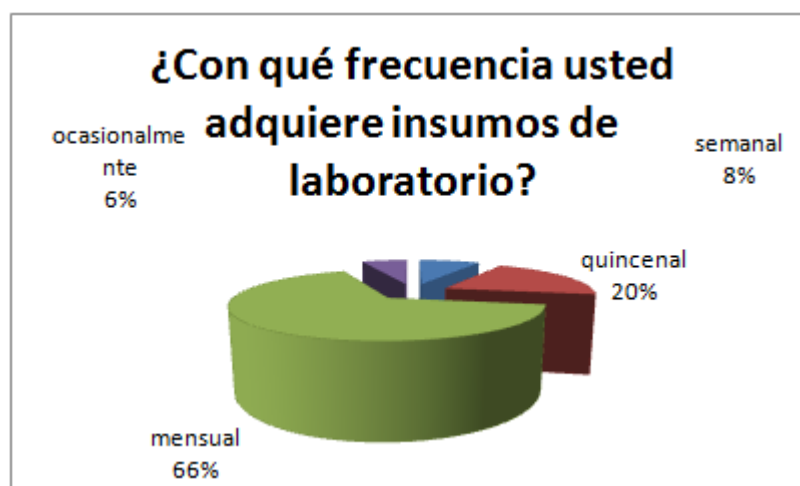
La marca de más aceptación en el mercado es la Vacutainer con 17% y Combur con 15%, lo que nos demuestra que debemos preferir esas marcas para su distribución.

#### 4.- ¿Con que frecuencia usted adquiere insumos de laboratorio?

Tabla 2.9.

¿Con qué frecuencia usted adquiere insumos de laboratorio?		
semanal	11	8%
quincenal	30	20%
mensual	94	66%
ocasionalmente	9	6%
TOTAL	144	100%

Gráfico 2.6.



Las adquisiciones de manera mensual son el 50%, lo que nos indica que debemos realizar las visitas a medio mes para sus provisiones de insumos médicos.

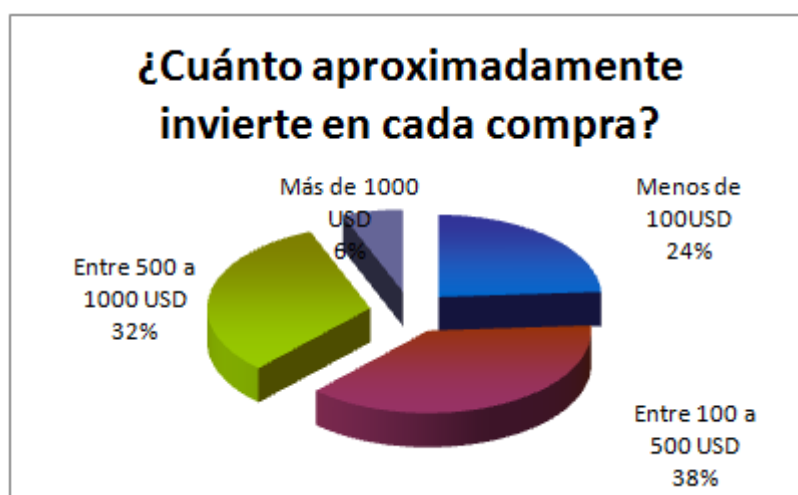


## 5.- Cuánto aproximadamente invierte en cada compra?

Tabla 2.10.

¿Cuánto aproximadamente invierte en cada compra?		
Menos de 100USD	35	24%
Entre 100 a 500 USD	54	38%
Entre 500 a 1000 USD	46	32%
Más de 1000 USD	9	6%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100%</b>

Gráfico 2.7.



El 38% de los encuestados invierten entre 100 a 500 USD por compra, y un 32% entre 500 a 1000 USD por compra, por lo que dedicaremos nuestra promoción y recursos a este sector.

6.- ¿Cuál sería la razón fundamental que le animaría a tener un proveedor permanente de insumos médicos?

Tabla 2.11.

¿Cuál sería la razón fundamental que le animaría a tener un proveedor permanente?		
entrega oportuna	19	14%
precios accesibles	98	68%
promociones	27	18%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100%</b>

Gráfico 2.8.



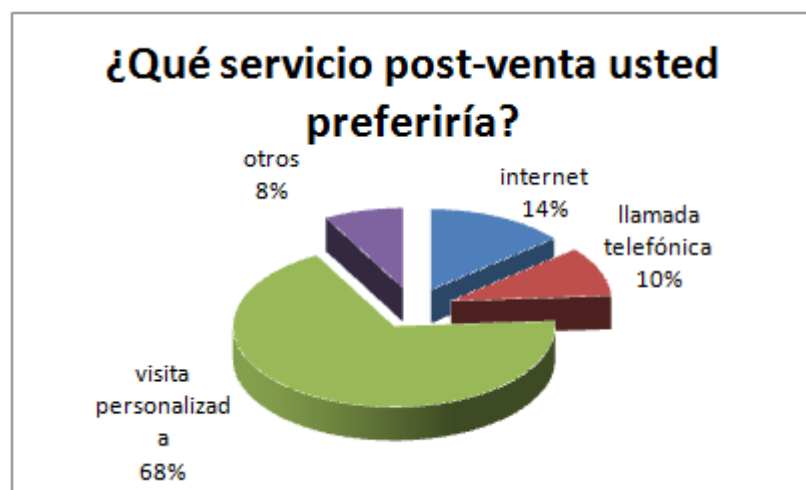
Los encuestados con un porcentaje del 68% prefieren la relación permanente con un mismo proveedor para facilitar la negociación de precios.

## 7.- ¿Qué tipo de servicios post venta usted preferiría?

Tabla 2.12.

¿Qué servicio post-venta usted preferiría?		
internet	20	14%
llamada telefónica	15	10%
visita personalizada	97	67%
otros	12	8%
TOTAL	144	100%

Gráfico 2.9.



El 68% de los encuestados prefieren la visita personalizada para el servicio de post venta, porque esto les permite manifestar sugerencias inquietudes sobre los productos demandados.

## 2.6. EL PRODUCTO

Se define al producto como cualquier cosa que sea posible ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, empleo o su consumo y que podría satisfacer una necesidad y/o solucionar un problema.

La microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” cuenta con una gama extensa de insumos médicos, cada uno de estos tienen

características específicas y diferentes usos. Adicionalmente al producto, se ofrecerá servicio de entrega y la explicación de uso de los mismos.

### **2.6.1. Características del Producto**

Todos los productos que oferta "DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH" tiene características únicas que son conocidas por los compradores, pero los tubos al vacío son los de mayor demanda.

Al existir diferentes necesidades para realizar la extracción de sangre, también existen diferentes tipos de tubos, con especificaciones técnicas para cada uno.

- Tubos tapa Celeste.
- Tubos tapa Roja.
- Tubos tapa Lila.

#### **TUBOS TAPA CELESTE PRUEBAS DE COAGULACIÓN**



Código del Producto	Tamaño	Volumen (ml)	Aditivo/ descripción	Cap Color	Embalaje (Caja/ Cantidad de casos)
VP1871	13*75	1.8	Citrato de sodio	La luz azul	100/1000
VP2771	13*75	2.7	Citrato de sodio	La luz azul	100/1000
VP3671	13*75	3.6	Citrato de sodio	La luz azul	100/1000
VP4571	13*75	4.5	Citrato de sodio	La luz azul	100/1000

### TUBOS TAPA ROJA QUÍMICA SANGUINEA, SEROLOGIA, INMUNOLOGIA



Estos tubos se utilizan generalmente para las pruebas de suero en los campos de la bioquímica sérica y de la inmunología suero.

Código del Producto	Tamaño	Volumen (ml)	Aditivo/ descripción	Cap Color	Embalaje (Caja/ Cantidad de casos)
VP4011	13*75	4	Clot Activador	Roja	100/1000
VP5011	13*75	5	Clot Activador	Roja	100/1000
VP6012	13*100	6	Clot Activador	Roja	100/1000
VP7012	13*100	7	Clot Activador	Roja	100/1000
VP1013	16*100	10	Clot Activador	Roja	100/1000
VP1014	16*100	10	Sólo con tapones de goma Activador Clot	Roja	100/1000

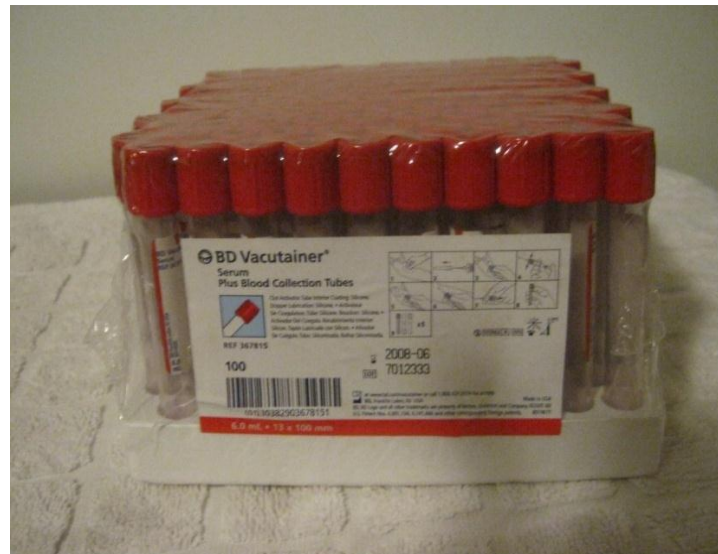
## TUBOS TAPA LILA BIOMETRIA HEMATICA



Código del Producto	Tamaño	Volumen (ml)	Aditivo/ descripción	Cap Color	Embalaje Cantidad (Caja/ de casos)
VP2081	13*75	2	EDTA K3	Lavanda	100/1000
VP3081	13*75	3	EDTA K3	Lavanda	100/1000
VP4081	13*75	4	EDTA K3	Lavanda	100/1000
VP6081	13*100	6	EDTA K3	Lavanda	100/1000
VP1081	16*100	10	EDTA K3	Lavanda	100/1000
VP2082	13*75	2	EDTA K2	Lavanda	100/1000

Los que se adquieren con más frecuencia como parte elemental del funcionamiento de cualquier laboratorio clínico son:

**TUBOS TAPA ROJA.**  
**(QUÍMICA SANGUÍNEA, SEROLOGÍA, INMUNOLOGÍA)**



**TUBOS TAPA CELESTE**  
**(PRUEBAS DE COAGULACIÓN)**



En el siguiente cuadro detallamos los productos que ofrece “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”.

LISTADO DE INSUMOS		
NOMBRE	MARCA	PRESENTACIÓN
Agua destilada	S/M	Ampollas x 10ml
Agua destilada	S/M	Frasco x 1 Ltr
AgujasHipodérmicas 23x 1 g	Nipro	Caja x 100 und
Agujas toma múltiple	Vacutainer	Caja x 100 und
Alcohol Acetona	Quimedical	Frasco x 1 litro
Alcohol	L&L	Galón
Algodón	Quimedical	Libra
Ba-lyse 2 para contador hematológico ABX PENTRA 60	Dematec	Frasco x 1 LTR
Baja Lenguas x 500 uds	S/M	Unidad
Cánula de sedimentación	S/M	Unidad
Capilares con heparina x 500 uds	Tecnan	Frasco x 500 und
Capilares sin heparina x 500 uds	Tecnan	Frasco x 500 und
Cápsulas para vacutainer	Vacutainer	Unidad
Cleaner Mithic 22	Dematec	Frasco 1 lt
Colorante Wright	Quimedical	Galon
Tirillas de orina	Comburi/Roche	Frcos
Cubetas para equipo bioquímica Dyasis	Buisar	Funda x 5 und
Cubetas para coagulómetro COAGULATION ANALYZER RT 2	Roche	Fundas x 100 und
Cubreobjetos 22 x22 mm	Cover glass	Caja x10 onz
Cubreobjetos 24x50	Cover glass	Caja x1 onz
Cubres para cámara de Newbawer	Cover glass	Unidad
Curitas cajas x100	Cure band	Unidad
Cristal violeta	Quimedical	Frasco x 1 litro
Cronómetro de 4 tiempos	Traceable	Unidad
Diluclair para contador hematológico ABX PENTRA 60	Dematec	Frasco x 1 lit.
Diluton para contador hematológico ABX PENTRA 60	Dematec	Galon x 20 ltr
EO-Lyse para contador hematológico ABX PENTRA 60	Dematec	Frasco x 1 lit.
Esparadrapos x 30 cm	Leukoplast	Unidad
Focos para microscopio	Osram	Unidad
Fucsina	Quimedical	Litro
Frascos para cortopunzantes	S/M	Unidad
Gafas de protección plásticas	S/M	Unidad
Gorros descartables	Sumbow	Funda x 100
Guantes de manejo	Duraglove	Caja x 100 und
Guantes quirúrgicos No. 7	Duraglove	Caja x 100 und
Gradillas para 50 tubos plasticos	S/M	Unidad
Hepatitis B	Xerion	Caja x 25 und
Isopos madera 6" x 100 uds cotton	S/M	Paquetes
Jeringillas de 3 cc	Nipro	Unidad
Jeringillas de 5 cc	Nipro	Unidad
Jeringillas de 10 cc	Nipro	Unidad
Lancetas x 200 uds	Medipoint	Unidad
Lápices Dermograficos	Sharpie	Unidad
Leucotest	Quimedical	Frasco x 500ml
Leucotest	Quimedical	Frasco x 1 litro
Limpiador Concentrado 0.5 L	Dematec	Frcos
Lysante Mithic 22	Dematec	Frasco x 500ml
Lysoglobine para contador hematológico ABX PENTRA 0,50	Dematec	Frasco x 0.5 ltr
Lugol	Quimedical	Frasco x 1 litro
Mascarillas	Sumbow	Caja x 50 und
Palillos	Oriental	Caja x 100 und
Papel para espectrofotometro Dyasis	Buisar	Unidad
Puntas azules	Boeco	Funda x 1000 und
Puntas blancas	Boeco	Funda x 1000 und
Puntas para pipeta de 1 ul	Boeco	Funda x 1000 und
Placas portaobjetos	Citoplus	Caja x 50 und
Placas para VDRI	S/M	Unidad
Plastilinas	Bra-seal	Unidad
Pruebas de embarazo	Xerion	Frasco x 30 und
Pruebas de embarazo	Accucheck	Frasco x 40 und
Pruebas de embarazo	USA test	Frasco x 20 und
Rotavirus en heces	Operon	Caja x 20 und
Safranina	Quimedical	Frasco x 1 litro
Sangre oculta en heces	Hema screen	Unidad
Set de VIH	Orgenics	Caja x 20 und
VIH tirillas	Determine	Paquete x 100 un
VIH cassette	Human	Caja x 100
Solución de plaquetas	Quimedical	Frasco x 500 ml
Solución Salina	Quimedical	Frasco x 1 litro
Tabla de lectura de microhematocrito	Critocaps	Unidad
Tirillas de glucosa	Accucheck	Frasco x 50
Torniquetes de larga duración	S/M	Unidad
Tubos minicollect rojos 1 ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos minicollect lilas 1 ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos CELESTES 5ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos CELESTES 5ml	Vacutainer	Caja x 50 und
Tubos CELESTES 2.7 ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos LILAS 5 ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos LILAS 5 ml	Vacutainer	Caja x 50 und
Tubos ROJOS 10 ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos ROJOS 3ml	Vacutainer	Caja x 100 und
Tubos vacutainer ROJOS 3ml	Vacutainer	Caja x 50 und
Tubos Wintrobe	S/M	Unidad
Yodo gram	Quimedical	Litro



LISTADO DE REACTIVOS		
REACTIVO	MARCA	PRESENTACIÓN
Reactivo GLUCOSA HUMAN	Human	Frascos x 100 ml
Reactivo 1 UREA DYASIS	Dyasis	Frasco x 80 ml
Reactivo 2 UREA DYASIS	Dyasis	Frasco x 100 ml
Reactivo 1 UREA DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 UREA DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo 1 CREATININA DYASIS	Dyasis	Frasco x 80 ml
Reactivo 2 CREATININA DYASIS	Dyasis	Frasco x 100 ml
Reactivo 1 CREATININA DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 CREATININA DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo ACIDO URICO	Human	Frasco x 100ml
Reactivo 1 ACIDO URICO DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 ACIDO URICO DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo COLESTEROL	Human	Frasco x 100 ml
Reactivo COLESTEROL DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo TRIGLICERIDOS	Human	Frasco x 100 ml
Reactivo TRIGLICERIDOS	Human	Frasco x 50 ml
Reactivo 1 HDL-COL DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 HDL-COL DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo 1 TGO DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 TGO DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo 1 TGP DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 TGP DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo 1 TGP DYASIS	Dyasis	Frasco x 60 ml
Reactivo 2 TGP DYASIS	Dyasis	Frasco x 15 ml
Reactivo 1 fosfatasa alcalina DYASIS	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 fosfatasa alcalina DYASIS	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo 1 para bilirrubina directa Dyasis	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 para bilirrubina directa Dyasis	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Reactivo 1 para bilirrubina total Dyasis	Dyasis	Frasco x 50 ml
Reactivo 2 para bilirrubina total Dyasis	Dyasis	Frasco x 12,5 ml
Control Normal Dyasis para bioquímica	Dyasis	Frasco x 5mk
Control Patológico Dyasis para bioquímica	Dyasis	Frasco x 5ml
Set de PCR	Omega	Frasco x 4 ml
Set de ASTO	Omega	Frasco x 4 ml
Set de LATEX	Omega	Frasco x 4 ml
ANTI-A	Carper	Frasco x 10 ml
ANTI-B	Carper	Frasco x 10 ml
ANTI-D	Carper	Frasco x 10ml
Paratífica A	Bio-rad	Frasco x 4ml
Paratífica B	Bio-rad	Frasco x 4ml
Tífico O	Bio-rad	Frasco x 4ml
Tífico H	Bio-rad	Frasco x 4ml
Brucella Abortus	Bio-rad	Frasco x 4ml
Proteus OX-19	Bio-rad	Frasco x 4ml
Frascos de TP PACIFIC	Hemostasis	Frasco x 4ml
Frascos de TTP PACIFIC	Hemostasis	Frasco x 4ml
Frascos de cloruro de calcio	Hemostasis	Frasco x 10 ml
Frascos de cloruro de calcio	Human	Frasco x 30 ml
Reactivo VDRL	Wiener	Frasco x 5,5 ml
Reactivo Helicobacter Pylori	Omega	Set x 36 determin
Reactivo Coombs antiglobulina humana	Carper	Frasco x 10ml

### 2.6.2. Producto Estrella

El producto estrella para la microempresa Nanreh son los tubos para extracción al vacío, ya que estos facilitan el trabajo en la toma de muestra de los laboratorios clínicos y no existe contacto entre la muestra y el técnico, disminuyendo la probabilidad de accidentes como pinchazos en la toma de muestras, por lo que es un producto muy solicitado y el más comercializado en el mercado. A pesar de que estos tubos lo ofertan otras distribuidoras, “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” ofertará con precios muy competitivos y nuestro servicio de entrega será oportuno y eficaz. Este será nuestra mejor carta de presentación y nuestra mejor oportunidad de crecimiento y obviamente nuestro producto estrella.

#### PRODUCTO ESTRELLA

##### Tubos para extracción al vacío



### 2.6.3 Herramientas Básicas del Marketing

Las herramientas básicas del Marketing son:

### 2.6.3.1. Plan de Marketing

La implementación del plan de marketing, es importante para “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” ya que le permitirá mejorar los niveles de ventas de insumos médicos en la red de hospitales, lo cual se verá reflejado en los montos adjudicados en las licitaciones; así mismo la puesta en marcha de las estrategias mercadológicas propuestas no sólo una representará ventaja sobre sus competidores sino una herramienta eficaz para integrar sus recursos tanto materiales como humanos que las lleve al éxito.

Por otra parte, contribuirá socialmente ya que generarán fuentes de empleo a muchas personas que laboran en las diferentes áreas que conforman las microempresas comercializadoras, las cuales a su vez juegan un papel importante en el sistema de suministros de sus productos.

Para Nanreh el direccionamiento estratégico, es parte integral del núcleo de la organización ya que en él está enmarcados pensamientos específicos de a dónde queremos llegar y cómo lo vamos hacer.

### 2.6.3.2. Las 5 “P” del Marketing

Las 5 “P” del marketing se dividen en:

- **PRODUCTO.-** Para la microempresa Nanreh, su mejor carta de presentación es la extensa gama de insumos y reactivos que ofrece a sus clientes, con las mejores marcas del mercado, ofertando características específicas de cada producto de acuerdo a la necesidad del cliente y adicionalmente ofreciendo servicio de entrega inmediato y oportuno y capacitación permanente al usuario de los nuevos productos que comercializamos.
- **PRECIO.-** La microempresa Nanreh ofrece precios competitivos en el mercado, ya que somos distribuidores directos de muchas de las marcas que ofertamos, eliminando de este modo los intermediarios.

También se hace atractivo para nuestros clientes los descuentos y promociones por las compras que realicen de acuerdo al monto, y las diferentes formas de crédito que ofrecemos.

- **PLAZA.-** Para conseguir que los productos que Nanreh oferta lleguen a nuestros clientes configuran cuatro elementos en nuestra política de distribución que son:
  - **Canales de distribución.-** Nuestro vendedor lleva los productos desde el proveedor Nanreh, hasta el consumidor.
  - **Planificación de la distribución.-** Contamos con una planificación diaria, semanal y mensual de cómo hacer llegar los productos a los consumidores, así como también a los agentes que intervienen (distribuidores mayoristas).
  - **Distribución física.-** Los pedidos los transportamos directamente hacia los consumidores por vía terrestre. Mantenemos un nivel de stock permanente de los insumos con mayor rotación en la bodega de Nanreh.
- **Comercialización.-** Llevamos acciones de presentación, publicidad y promoción en el punto de venta “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, así como también en la visita médica personalizada.
- **PROMOCIÓN.-** La microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” tiene un plan de promoción de sus productos que consiste en trípticos informativos, visita médica personalizada, invitaciones a conferencias de lanzamientos de nuevos productos; en los cuales comunicamos a nuestros clientes las características y beneficios de nuestros productos con tendencia a que se recuerde o se compren los mismos.

- **PERSONAL.-** La política de la microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” es realizar un mantenimiento y seguimiento de la relación con nuestros clientes después de la compra del producto. También mantenemos informados a nuestros clientes de nuevas ofertas, lanzamientos, servicios, garantías con el fin de conseguir la fidelidad de los mismos hacia nuestra microempresa. Asimismo resolvemos dudas y receptamos sugerencias acerca de nuestros productos, poniendo siempre la microempresa a su disposición aspirando que el cliente repita la acción de compra e incentive a terceros a acudir a nuestra microempresa.

## **2.7. ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE LA OFERTA**

Para las proyecciones y estimaciones de la oferta se describe algunos supuestos que se esperan cercanos a la realidad. Entre los supuestos podemos nombrar son los siguientes:

Considerar que los Centros de Salud son en promedio 2 y 3 veces más grandes que los analizados en el estudio de mercado de este documento.

En Ecuador a nivel nacional contamos con varias Importadoras de insumos médicos quienes abarcan directamente la comercialización de sus productos en volúmenes significativos dejando de lado a los Centros de Salud con menor poder adquisitivo, Nanreh es una microempresa que se focaliza en distribuir a estos centros con calidad, variedad de insumos, precio competitivo y servicio personalizado al cliente.

“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” cuenta con una base de datos, la cual ha sido recopilada durante 5 años de trabajo informal en este tipo de negocio, esta información permite a la microempresa tomar decisiones relacionadas con: ventas, análisis de ventas, clientes importantes, proyecciones y nuevos productos.

En conclusión para realizar las proyecciones de oferta debemos considerar variables externas referentes a nuestro entorno social y económico que afecten directamente al cliente y competidores.

## **2.8. ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

Para establecer la demanda del mercado con respecto a los insumos médicos es necesario cuantificar la fuente primaria (cliente) con el objeto de obtener datos sobre las preferencias del consumidor en cuanto al tipo de producto que requiere.

### **2.8.1. Clasificación de la demanda**

De acuerdo a las características de este proyecto, la demanda se clasifica de la siguiente manera:

#### **2.8.2. En relación con su temporalidad**

Demanda continua: ésta permanece durante largos períodos, normalmente en crecimiento. La demanda de insumos médicos para los centros de servicios de salud se encuentra íntimamente relacionada con el crecimiento del gasto en salud, que como hemos visto van en aumento.

#### **2.8.3. Comportamiento histórico de la demanda**

Si se realiza un análisis comparativo de las ventas de insumos médicos en la ciudad de Quito desde el año 2000 hasta el 2008, se puede establecer que la demanda de estos insumos se encuentra en crecimiento

#### **2.8.4. Demanda insatisfecha**

La Demanda insatisfecha es el volumen total del producto, objeto de estudio que el mercado estaría dispuesto a absorber a un precio determinado.

Este análisis permite establecer el balance entre la oferta y la demanda potenciales, determinando la brecha existente, la demanda insatisfecha, la cual será la primera condición para el dimensionamiento de la nueva microempresa.

## **2.9 DETERMINACIÓN DE PRECIO**

Finalmente todas las distribuidoras de insumos médicos ofrecen precios similares en el mercado, pero para mantener la preferencia de los clientes Nanreh aplicará las siguientes políticas para la determinación del precio:

Eliminar intermediarios en el proceso de adquisiciones de insumos y ofertar a precios de distribuidor.

Se ofrecerá un descuento del 5% por pagos en efectivo a propietarios de los centros de salud, considerando centro de salud a toda entidad que preste servicios hospitalarios; que tengan un nivel de compra mediano y hasta el 10% a los laboratorios que tengan un nivel de compra alto.

Se concederá crédito por compras mayores a 1000 dólares hasta 30 días plazo, exclusivamente a clientes que proporcionen un cheque posfechado como garantía de pago. Posteriormente, se aceptará el pago con cualquier tarjeta de crédito que disponga el cliente.

## **2.10. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO**

De la tabulación de las encuestas se establece que en el mercado del Valle de los Chillos existe espacio suficiente para la creación de una microempresa dedicada a la distribución de insumos médicos.

En el estudio de mercado, se demuestra que es viable y justificable la existencia de nuestra microempresa y que tiene mucho futuro para expandirse, en vista de que en nuestra área de influencia la demanda de insumos de los pequeños

laboratorios y consultorios es grande y no satisface sus necesidades puesto que los distribuidores de insumos prefieren ofertar sus productos a clientes con altos niveles de compra.

La puesta en marcha de este proyecto proporcionará importantes beneficios económicos para el Gerente Propietario, aumentando así el capital de trabajo y la expansión de los negocios.



## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la distribución de los insumos médicos descartables, para el cual se analiza la determinación del tamaño físico óptimo, localización e instalaciones relacionadas con la organización requerida.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valoración económica de los requerimientos técnicos del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

El estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa que mejor se adapte a los criterios de optimización.

Los objetivos del estudio técnico son los siguientes:

1. Determinar la localización más adecuada en base a factores que condicionen su mejor ubicación.
2. Enunciar las características de la zona de influencia donde se ubicará el proyecto.
3. Definir el tamaño y capacidad del proyecto.
4. Mostrar la distribución y diseño de las instalaciones.
5. Especificar el presupuesto de inversión, dentro del cual queden comprendidos los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación.
6. Incluir un cronograma de inversión de las actividades que se contemplan en el proyecto hasta su puesta en marcha.

7. Enunciar la estructura legal aplicable al proyecto.
8. Comprobar que existe la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio.

En virtud de que en el estudio de mercado se comprobó que realmente existe demanda insatisfecha que justifica la creación de una distribuidora de insumos médicos en el sector del Valle de los Chillos; se procederá al estudio y análisis de los factores que intervienen en el Estudio Técnico

### **3.1. LOCALIZACIÓN DE LAS OFICINAS**

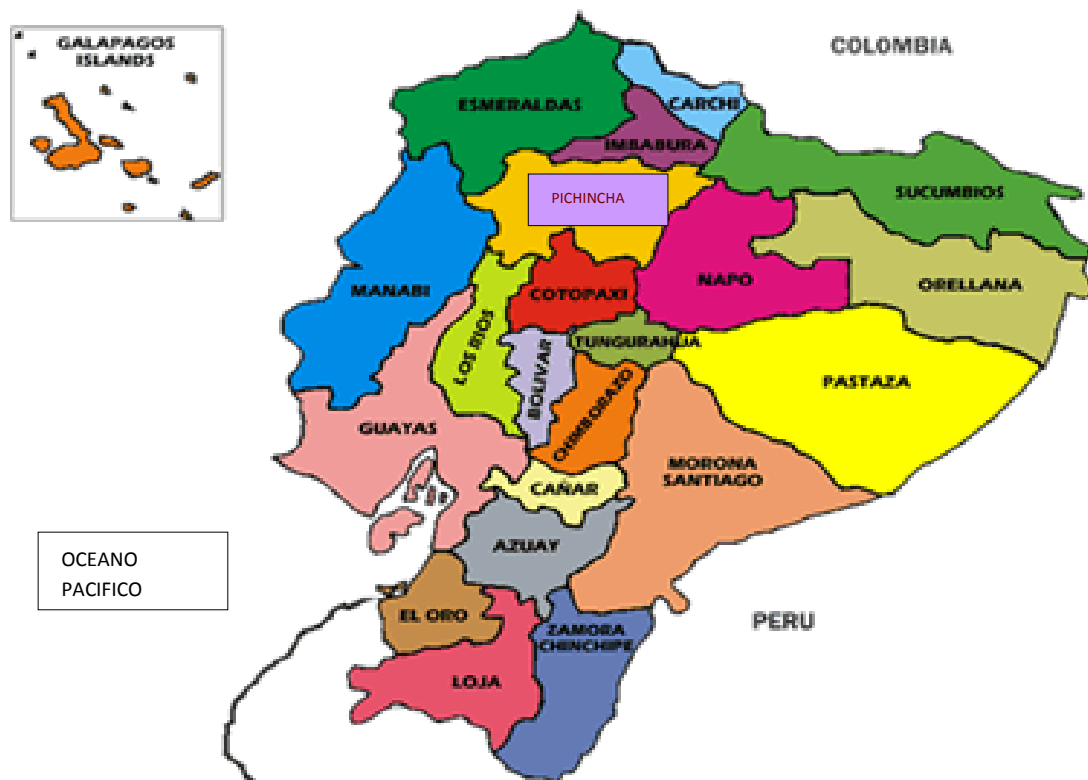
El primer punto a analizar se refiere a la localización de la zona más adecuada para la instalación de la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”.

El estudio y análisis de la localización es muy útil para determinar el éxito o fracaso del negocio, ya que la decisión acerca de dónde ubicar la distribuidora no solo considera criterios de mercado y económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros. Por lo tanto el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad.

#### **3.1.1 Macrolocalización**

La macrolocalización no es otra cosa que la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”. En este caso, la distribuidora quedará dentro de la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia de Conocoto.

**Gráfico 3.1.** Ubicación de Nanreh en la Provincia de Pichincha



Dentro del Ecuador la Provincia de Pichincha es una de las más importantes ya que por tratarse de la Capital del país, esta genera relaciones comerciales con casi todos los grupos económicos, lo cual es muy conveniente para nosotros ya que sabemos que debido al incremento de negocios cada vez subirán para beneficio de la Distribuidora de Insumos Médicos.

El Cantón Quito está ubicado a  $0^{\circ}13' S$   $78^{\circ}31' O$ , con altitud de 2.850msnm, según el censo del año 2010 tiene 2,931.705 de habitantes.

**Gráfico 3.2.** Mapa del Cantón Quito donde se encontraran ubicadas las oficinas de Nanreh Distribuidora de Insumos Médicos.



El Distrito Metropolitano de Quito es la capital del Ecuador, ubicada al norte de la Provincia de Pichincha, se divide en ocho administraciones zonales, 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales que se encuentran fuera de la ciudad.

**Tabla 3.1.** Zonas Distritales del Cantón Quito donde “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” pertenecerá a la Administración Zonal del Valle de los Chillos.

No.	ZONA
1	Administración Zona Equinoccial
2	Administración Zona Calderón
3	Administración Zona Norte
4	Administración Zona Centro
5	Administración Zona Sur
6	Administración Zona Tumbaco
7	Administración Zona Valle de los Chillos
8	Administración Zona Quitumbe

De estas administraciones destacaremos la Zona del Valle de los Chillos, en el cual se encuentra la parroquia de Conocoto, el barrio Ciudadela Hospitalaria donde se ubica la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”.

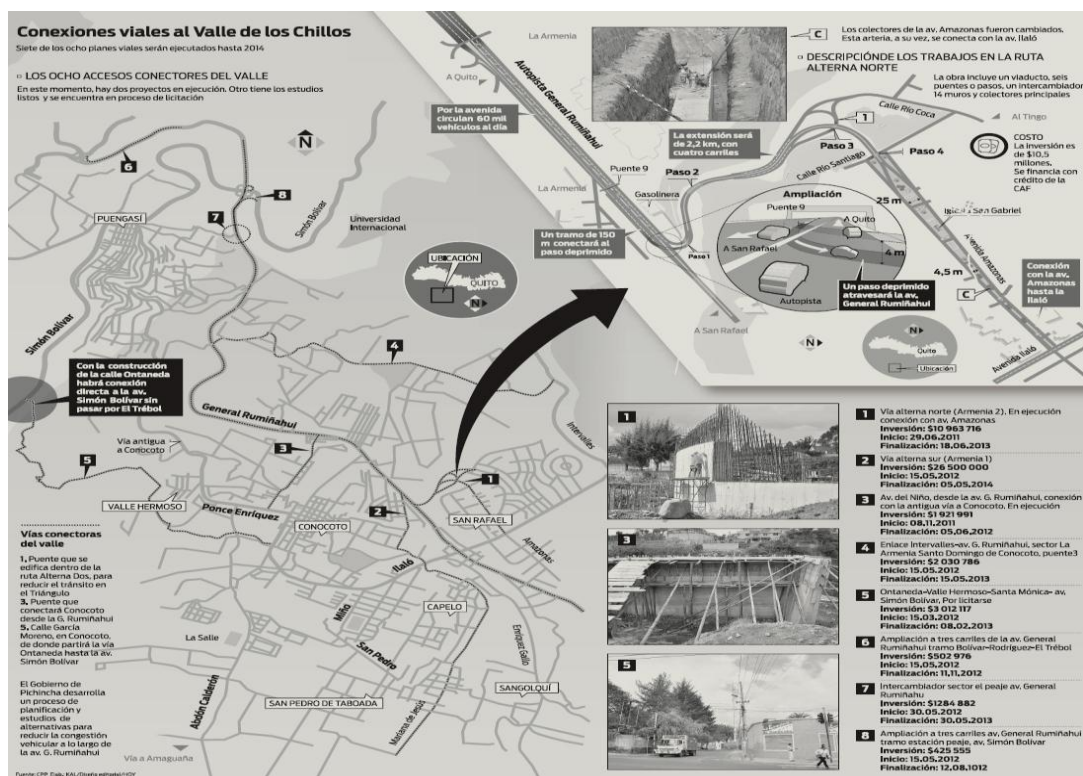
**Conocoto.-** Se encuentra ubicado en el Valle de los Chillos; al sureste de Quito, a 11 Km. desde el sector La Loma por el Camino Antiguo y a 10 Km. por la Autopista General “Rumiñahui”, asentada en las faldas de la colina de Puengasí, en forma de meseta a 150m sobre el río San Pedro y a 2.525, con un área aproximada de 56,20 Km<sup>2</sup> y una temperatura promedio de 17°. Desde Quito se puede trasladar a este lugar, saliendo de la Marín, en donde están ubicadas las compañías de transporte, en un tiempo de 20 minutos.

### **3.1.2. Microlocalización**

El análisis de la microlocalización indica cuál es la mejor alternativa de instalación para la Distribuidora de Insumos Médicos dentro de la macrozona elegida.

La distribuidora dispondrá de una oficina de 80 m<sup>2</sup> que se encuentra ubicada en la zona distrital del Valle de Los Chillos, mismos que colindan al norte por la Av. General Rumiñahui al sur con la ciudadela el INNFA, al este por la quebrada y al oeste por la Av. Del Niño, a la altura del puente siete en la calle “y” N° 786.

**Gráfico 3.3** Mapa del Barrio Conocoto donde demuestra las vías de acceso a la microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”.



A pesar de no encontrarse ubicada en el centro comercial de Conocoto, determinamos que no es necesario, ya que se trata más bien de una oficina donde se recepta llamadas y se trabaja en Internet, puesto que somos intermediarios de insumos médicos y se realiza ventas en base a visitas, es por eso que tampoco mantenemos inventarios ya que las ventas se originan en pedidos realizados por nuestros clientes.

Ventajosamente, observamos en el mapa existen suficientes vías de comunicación en toda la zona de influencia.

## 3.2. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

### 3.2.1. Recursos Humanos

El Valle de los Chillos y particularmente la ciudad de Sangolquí es uno de los cantones de la Provincia de Pichincha con gran demanda de fuerza de trabajo y esto permitirá que la microempresa funcione con agilidad y sin preocupaciones por la falta del recurso humano que es importantísimo para el funcionamiento de los negocios.

Para la formación de mano de obra calificada existen suficientes establecimientos educativos de primero, segundo y tercer nivel.

Las Universidades que funcionan en el Valle de los Chillos que forman profesionales calificados para todo tipo de microempresas constan en el siguiente cuadro:

**Tabla No. 3.2.** Universidades en el Valle de los Chillos

UNIVERSIDADES EN EL VALLE DE LOS CHILLOS	
No.	NOMBRE
1	Universidad Central del Ecuador. Carrera en Gestión de Microempresas
2	Escuela Politécnica Del Ejercito, Carrera de Ingeniería Comercial
3	Tecnológico Rumiñahui, Carrera en Administración de Microempresas
4	Universidad Técnica Particular de Loja, Carrera en Administración de Microempresas

### 3.2.3 Infraestructura, Transporte y Servicios Públicos

Para facilitar el desarrollo de sus operaciones la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” cuenta con varias líneas de transporte en su área de influencia como son:

**Tabla No.3.3.** Principales líneas de transporte

<b>No.</b>	<b>NOMBRE</b>
1	Condorvall
2	Marco Polo
3	Los Chillos
4	General Pintag
5	Expreso Antisana
6	Libertadores del Valle
7	Termas Turis
8	Amaguaña

Para el transporte de nuestros insumos médicos también contamos con camionetas de alquiler en todo el Valle de los Chillos, ya que con las buenas vías de acceso existentes se facilita la comunicación de nuestros proveedores y clientes.

También se cuenta con oficinas bancarias de todas las Instituciones Financieras del país, especialmente el Banco Bolivariano donde Nanreh tiene aperturada su cuenta corriente, ya que este banco se encuentra en los dos centros comerciales más grandes del Valle de los Chillos que son:

- Centro Comercial San Luís
- Centro Comercial Hipermarket

Al disponer de todos los servicios básicos incluido Internet, las comunicaciones con nuestros clientes y proveedores se realizan de manera efectiva y eficiente.

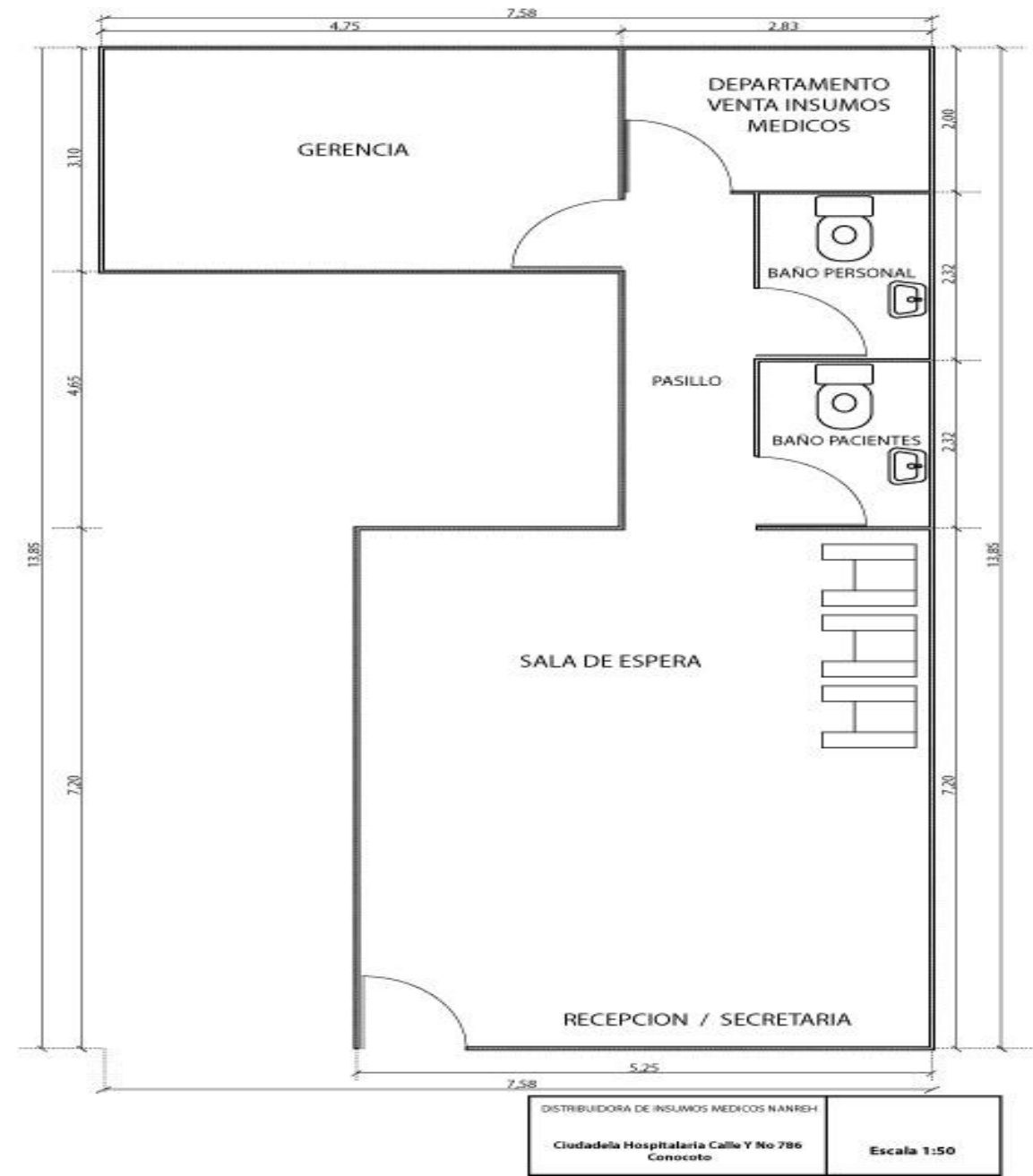
### **3.3. DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO**

El espacio físico es fundamental en todo tipo de negocio ya que mediante una adecuada distribución se puede utilizar el 100% y se laborará en condiciones óptimas y con un ambiente agradable para el personal.



Para que la distribución del espacio físico sea adecuado es necesario realizarlo de manera eficiente, manteniendo las condiciones de seguridad para los trabajadores y los usuarios.

**Gráfico 3.4.** Plano del Espacio físico de Nanreh



El espacio físico de la microempresa se ha dividido en tres áreas mismas que se detallan a continuación:

1. **Área de Ventas.-** En esta área se preparan los pedidos realizados por los clientes, los cuales son entregados en forma inmediata. También se encarga de realizar los pedidos a proveedores para el respectivo despacho a nuestros clientes.
2. **Área de Atención al Cliente.-** Se encarga de la recepción de pedidos de los clientes vía telefónica y vía Internet y también se encargara del servicio post venta.
3. **Gerencia.-** Es la encargada de coordinar las dos áreas y de buscar los proveedores de insumos que provean de todo lo necesario para la adecuada distribución a nuestros clientes.

## **CAPÍTULO IV**

### **DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN**

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.

La Dirección es aquel elemento de la Administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

La Dirección Microempresarial es un proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la microempresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible. Es la parte esencial y central, de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

La Organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las microempresas productoras y de servicios son organizaciones.

Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible. Así, podemos decir

que la organización es el establecimiento de una estructura donde habrá de operar un grupo social, mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades, con el fin de obtener el máximo aprovechamiento posible de los recursos y simplificar las funciones del grupo social.

El propósito de la organización es ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional. Se trata de diseñar una estructura de microempresa con el consiguiente reparto de funciones y responsabilidades.

Este capítulo incluye las estructuras legales y funcionales de la microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”, las pautas a seguir para su constitución y el organigrama y perfiles de los puestos requeridos.

#### **4.1. TIPO DE MICROEMPRESA A CONSTITUIR**

La pequeña y mediana microempresa conocida también como PYME, es una microempresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Las PYMES son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término Mi PYME acrónimo de micro, pequeña y mediana microempresa que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

Las pequeñas y medianas microempresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal, los cuales si son superados convierten, por ley, a una microempresa en una pequeña microempresa, o una mediana microempresa se convierte automáticamente en una gran microempresa. Por todo ello una PYME nunca podrá superar ciertas ventas anuales o una cantidad de personal.

Con respecto a su definición, la microempresa suele ser de carácter personal o familiar, con enfoque en el área de producción, comercio o servicios que emplean hasta 10 trabajadores y con una administración de carácter independiente.

#### Clasificación de las microempresas<sup>12</sup>

**Tabla 4.1.** Clasificación de Microempresas

Por la actividad que cumplen	Por la organización del capital	Por el sector al que pertenecen
1. Comerciales	1. Individuales	1.Privadas
2.De servicios	2.Colectivas	2.Públicas
3.Financieras	3.Comanditarias	3.Mixtas
4.Industriales	4.Responsabilidad limitada	
	5.Sociedad anónima	

#### Por las Actividades que Cumplen

Nanreh es una microempresa de tipo Comercial, ya que su actividad es la de realizar la distribución de insumos ya manufacturados, no existe ningún proceso de transformación del producto que se adquiere a los grandes distribuidores y se lo lleva hacia el consumidor final.

**Por el Sector al que Pertenece.-** Nanreh es una microempresa de tipo Privado, ya que el capital aportado para su funcionamiento proviene de los ahorros del emprendedor Patricio Armijos.

**Por la Organización del Capital.-** Nanreh se constituirá como una Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada (EURL), que se registrará por los requisitos y características de las mismas publicadas en el Registro Oficial No.196 del 26 enero del 2006.

<sup>12</sup> FLORES CISNEROS, Jorge. CONTABILIDAD GENERAL. Editorial CJF.S/E.pag11.

## **Ley de Micromicroempresas Unipersonales de Responsabilidad limitada**

### **De las Generalidades y Naturaleza Jurídica**

**Art. 1.-** Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una microempresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello.

**Art. 2.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados.

**Art. 3.-** El principio de existencia de la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada es la fecha de la inscripción del acto constitutivo en el Registro Mercantil de su domicilio principal. La inscripción de la microempresa en el Registro Mercantil surtirá los efectos de la matrícula de comercio.

**Art. 4.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada deberá siempre pertenecer a una sola persona y no podrá tenerse en copropiedad, salvo el caso de la sucesión por causa de muerte. La persona natural a quien pertenece una microempresa unipersonal de responsabilidad limitada se llama "Gerente-Propietario".

**Art. 5.-** No podrán constituir microempresas unipersonales de responsabilidad limitada, las personas jurídicas ni las personas naturales que según la ley no pueden ejercer el comercio.

**Art. 7.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, tiene siempre carácter mercantil cualquiera que sea su objeto microempresarial, considerando como comerciante a su Gerente-Propietario.

## **De la Denominación**

**Art. 8.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, deberá ser designada con una denominación específica que la identifique como tal.

La antedicha denominación específica deberá estar integrada, por lo menos, por el nombre y/o iniciales del gerente-propietario, al que en todo caso se agregará la expresión "Microempresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada" o sus iniciales E.U.R.L. Dicha denominación podrá contener, además, la mención del género de la actividad económica de la microempresa.

Por nombre del "Gerente-Propietario" se entiende sus nombres y apellidos completos, o simplemente su primer nombre y su apellido paterno.

**Art. 9.-** La denominación de la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, constituye propiedad suya, de su uso exclusivo, que no podrá enajenarse ni aún en caso de liquidación.

**Art. 10.-** Ninguna microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, podrá adoptar una denominación igual o semejante al de otra preexistente, aunque ésta manifestare su consentimiento y aun cuando fueren diferentes los domicilios u objetos respectivos.

## **De la Nacionalidad y Domicilio**

**Art. 13.-** Toda microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, que se constituya y se inscriba en el Ecuador tendrá la nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal deberá estar ubicado en un cantón del territorio nacional, pudiendo operar ocasional o habitualmente en cualquier otro lugar de la República o fuera de ella.

**Art. 14.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, tendrá un solo domicilio principal no obstante las sucursales o establecimientos que tuviere dentro del territorio nacional.

## **Del Objeto**

**Art. 15.-** El objeto de la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, es la actividad económica organizada a que se deba dedicar, según el acto de su constitución.

Tal objeto comprenderá exclusivamente, una sola actividad microempresarial.

**Art. 16.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, no podrá realizar ninguna de las siguientes actividades:

- a) Bancarias;
- b) De seguros;
- c) De capitalización y ahorro;
- d) De mutualismo;
- e) De cambio de moneda extranjera;
- f) De mandato e intermediación financiera;
- g) De emisión de tarjetas de crédito de circulación general;
- h) De emisión de cheques viajeros;
- i) De financiación o de compra de cartera;
- j) De arrendamiento mercantil;
- k) De fideicomiso mercantil;
- l) De afianzamiento o garantía de obligaciones ajenas;
- m) De captación de dineros de terceros; y,
- n) De ninguna de las actividades a que se refieren las leyes de: Mercado de Valores; General de Instituciones del Sistema Financiero; de Seguros; y, ni las que requieran por ley de otras figuras societarias.

En caso de violación a estas prohibiciones, el gerente-propietario será personal e ilimitadamente responsable de las obligaciones de la microempresa y, además, sancionado con arreglo al Código Penal.

**Art. 17.-** El objeto de la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, deberá ser concretado en forma clara y precisa en el acto constitutivo de la misma.



**Art. 18.-** Para la realización de su objeto microempresarial la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, podrá ejecutar y celebrar toda clase de actos y contratos relacionados directamente con el mismo y todos los que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir con las obligaciones derivadas de su existencia y de su actividad, así como los que tengan por objeto asegurar el cumplimiento de dichas obligaciones.

### **Del Plazo**

**Art. 19.-** Toda microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, deberá constituirse por un plazo determinado.

Dicho plazo deberá constar en el acto constitutivo en forma expresa y de manera clara.

Una vez vencido el plazo de duración de la microempresa, ésta deberá disolverse y liquidarse, a no ser que con anterioridad se hubiere otorgado ya la correspondiente escritura pública que contuviere la prórroga respectiva; pero, si dicha escritura no se inscribiere en el Registro Mercantil dentro de los doce meses posteriores a su otorgamiento, la microempresa deberá necesariamente liquidarse sin más dilación.

### **Del Capital**

**Art. 20.-** El capital inicial de la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, estará constituido por el monto total del dinero que el gerente-propietario hubiere destinado para la actividad de la misma.

Dicho capital deberá fijarse en el acto constitutivo de manera clara y precisa, y en moneda de curso legal.

Para conformar el capital antedicho sólo podrá aportarse efectivo o numerario.

Dicho capital podrá aumentarse o disminuirse de conformidad con esta Ley.

El capital a que se refiere este artículo, es decir el inicial, el aumentado o el disminuido, se llama "capital microempresarial" o "capital asignado".

**Art. 21.-** El capital asignado a la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, no podrá ser inferior al producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general, por diez.

Si en cualquier momento de su existencia la microempresa resultare tener un capital asignado inferior al mínimo antedicho, en función de la remuneración básica unificada que entonces se hallare vigente, el gerente-propietario deberá proceder a aumentar dicho capital dentro del plazo de seis meses. Si dentro de este plazo la correspondiente escritura pública de aumento de capital asignado no se hubiere inscrito en el Registro Mercantil, la microempresa entrará inmediatamente en liquidación.

**Art. 22.-** El capital microempresarial podrá aumentarse por cualquiera de los siguientes medios:

1. Por nuevo aporte en dinero del gerente-propietario; y,
2. Por capitalización de las reservas o de las utilidades de la microempresa.

**Art. 23.-** El capital de la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, no podrá disminuirse en los siguientes casos:

1. Si el capital de la microempresa, después de la reducción, resultare inferior al mínimo establecido en esta Ley; y,
2. Si la disminución determinare que el activo de la microempresa fuera inferior al pasivo.

**Art. 29.-** En la constitución de la microempresa el gerente-propietario hará su aporte en dinero, mediante depósito en una cuenta especial de la microempresa en formación, la misma que será abierta en un banco bajo la designación especial

de "Cuenta de Integración de Capital" de la microempresa respectiva. El banco conferirá un certificado que acredite el depósito antedicho, el mismo que deberá agregarse como documento habilitante a la escritura pública que contenga el respectivo acto constitutivo.

### **De la Constitución, Aprobación e Inscripción**

**Art. 30.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, se constituirá mediante escritura pública otorgada por el gerente-propietario, que contendrá:

1. El nombre, apellidos, nacionalidad, domicilio y estado civil del gerente-propietario, Domicilio , Estado civil:
2. La denominación específica de la microempresa. "DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH"
3. El domicilio fijado como sede de la microempresa y las sucursales que la misma tuviere;
4. El objeto a que se dedicará la microempresa.
5. El plazo de duración de la misma;
6. El monto del capital asignado a la microempresa por el gerente-propietario.
7. La determinación del aporte del gerente-propietario;
8. La determinación de la asignación mensual que habrá de percibir de la microempresa el gerente-propietario por el desempeño de sus labores dentro de la misma; y,
9. Cualquier otra disposición lícita que el Gerente-Propietario de la microempresa desee incluir.

**Art. 31.-** Otorgada la escritura pública de constitución de la microempresa, el gerente-propietario se dirigirá a uno de los jueces de lo civil del domicilio principal de la misma, solicitando su aprobación e inscripción en el Registro Mercantil de dicho domicilio.

Si se hubiere cumplido todos los requisitos legales, el juez ordenará la publicación por una sola vez de un extracto de la escritura antedicha en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la microempresa.

**Art. 37.-** En caso de muerte del Gerente-Propietario, la microempresa pasará a pertenecer a sus sucesores, según la ley o el testamento respectivo.

### **De la Administración y de la Representación Legal**

**Art. 38.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, será administrada por su gerente-propietario, quien a su vez, será su representante legal.

Para legitimar su personería como representante legal de la microempresa el gerente-propietario utilizará una copia certificada actualizada de la escritura pública que contenga el acto constitutivo de la microempresa con la correspondiente inscripción en el Registro Mercantil, o una certificación actualizada del Registrador Mercantil en la que se acredite la existencia y denominación de la microempresa, domicilio principal, objeto, plazo de duración, capital microempresarial y la identidad de su gerente-propietario.

**Art. 39.-** La representación legal de la microempresa se extenderá sin posibilidad de limitación alguna, a toda clase de actos y contratos relacionados directamente con el objeto microempresarial y a todos los que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir las obligaciones de la microempresa que se deriven de su existencia y de su actividad, así como los que tengan por objeto garantizar el cumplimiento de dichas obligaciones.

**Art. 44.-** Salvo las excepciones establecidas en esta Ley, es prohibido al gerente-propietario y a los apoderados negociar o contratar por cuenta propia, directa o indirectamente, con la microempresa unipersonal de responsabilidad limitada que ellos administraren.

## **De la Contabilidad y de los Resultados**

**Art. 46.-** La microempresa unipersonal de responsabilidad limitada, deberá llevar su contabilidad de conformidad con la ley y reglamentos respectivos en la forma que más se adecue al giro de sus negocios.

**Art. 47.-** Anualmente, dentro de los noventa días posteriores a la terminación de cada ejercicio económico, la microempresa deberá cerrar sus cuentas y preparar su balance general y su cuenta de pérdidas y ganancias, siguiendo las normas establecidas en la Ley de Compañías y en los reglamentos correspondientes expedidos por la Superintendencia de Compañías, en cuanto fueren aplicables.

Una vez conocidos los resultados económicos de la microempresa, si las cuentas arrojen algún beneficio, el gerente-propietario resolverá sobre el destino de las utilidades líquidas y realizadas que se hubieren obtenido en el año anterior, debiendo asignar para la formación o incremento del fondo de reserva legal de la microempresa por lo menos un diez por ciento de dichas utilidades, hasta que dicho fondo alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital microempresarial. Hecha tal asignación, y las que por mandato legal correspondan, el gerente-propietario podrá disponer libremente del saldo, ora conservándolo en la microempresa como reservas facultativas, ora retirándolo, en todo o en parte.

**Art. 48.-** De las resoluciones que anualmente tomare el gerente-propietario frente a los resultados económicos del año anterior se deberá dejar constancia en acta fechada y firmada por dicho gerente-propietario y por el contador de la microempresa, dentro del primer trimestre del calendario.

Un ejemplar de esta acta se protocolizará en una notaría del cantón en que la microempresa tuviere su domicilio principal, dentro de los noventa días siguientes, junto con el correspondiente balance general y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias de la microempresa.

## **4.2. Requisitos Previos al Inicio de Operaciones**

Una vez cumplidos con todos los requisitos para constituir la Empresa de Responsabilidad Limitada, antes del inicio de operaciones se deberá obtener los siguientes permisos, patentes, autorizaciones, etc.

### **4.2.2. Registro Único de Contribuyentes**

En el Servicio de Rentas Internas se adquiere el RUC. Registro Único de Contribuyentes, el RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente, por ejemplo para una persona natural el RUC está constituido por su número de cédula acompañado por el 001.

El RUC registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras que es la identificación en las actividades económicas.

La inscripción en el RUC deberá realizarse dentro de los 30 días hábiles siguientes de la constitución o iniciación real de actividades comerciales.

Para la inscripción de personas naturales en el Servicio de Rentas Internas se requiere:

- Identificación del contribuyente, original y copia de cédula de identidad, original y copia del certificado de votación.
- Planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

#### **4.2.3 Permiso de Funcionamiento conferido por el Ministerio de Salud Pública**

Para la adquisición del permiso de funcionamiento en el Ministerio de Salud Pública se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Copia de la cédula de ciudadanía del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda.
- Copia del título del profesional de la salud, responsable técnico del establecimiento debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
- Croquis del establecimiento.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- Copia del o de los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

#### **4.2.6. Autorización de funcionamiento otorgado por el Municipio del Cantón Quito**

Para obtener la autorización de funcionamiento que otorga el Municipio de Quito los requisitos son los siguientes:

- Solicitud y especie valorada.
- Copia de la cédula de ciudadanía.
- Copia de la papeleta de votación.
- Certificación que acredita la representación legal, para personas jurídicas.
- Dirección completa y croquis de ubicación del establecimiento.
- Clave catastral y actividad económica solicitada.

- Pago del Impuesto de Patente Municipal.
- Informe de factibilidad de uso de suelo emitido por la Dirección de Planificación.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

#### **4.2.7. Patente conferida por el Municipio del Cantón Quito**

Está obligada a obtener la patente y por ende, al pago del impuesto anual de patente, toda persona que realice actividad comercial, industrial, financiera y de servicio, que operen habitualmente en el cantón, así como las que ejerzan cualquier actividad de orden económico. “El impuesto se constituye en un permiso de funcionamiento para todo tipo de actividad económica que esté operando en el cantón”.

Los requisitos para obtener la patente por primera vez (persona natural) son:

- Formulario de Solicitud Inscripción en Registro de Patentes Municipales.
- Original y copia de la cédula de ciudadanía del contribuyente.
- Original y copia legible del RUC actualizado.
- Original y copia del Permiso del Cuerpo de Bomberos.
- Original y copia del Permiso de Funcionamiento de Salud otorgada por el Área de Salud.

#### **4.2.8. Certificado de funcionamiento conferido por el Cuerpo de Bomberos del Cantón Quito.**

En el Cuerpo de Bomberos se debe presentar una solicitud de inspección para una microempresa. En la inspección que se realiza, se verifica que el establecimiento posea:

- Salida de emergencia.
- Instalaciones entubadas.



- Señalización (salida de emergencia).
- Extintores de incendios.
- Capacidad máxima.
- Una vez realizada la inspección, el Cuerpo de Bomberos emite el Certificado de Funcionamiento, su costo dependerá de las dimensiones del negocio y de la actividad que realice.
- Pago en ventanilla de acuerdo a la categoría del establecimiento.

### **4.3. Estructura Organizacional**

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

La estructura organizativa típica para una pequeña microempresa a menudo depende del tipo de negocio a ser operado. Tradicionalmente, el único propietario es la estructura organizativa más típica para una pequeña microempresa.

Las pequeñas microempresas deben tomar muchas decisiones cuando se inician. Una decisión es cómo organizar y operar el negocio. Cada tipo de estructura organizativa tiene sus ventajas y desventajas, por lo que el dueño del negocio querrá tomar el tiempo necesario para investigar las opciones.

#### **4.3.2. Organigrama Estructural**

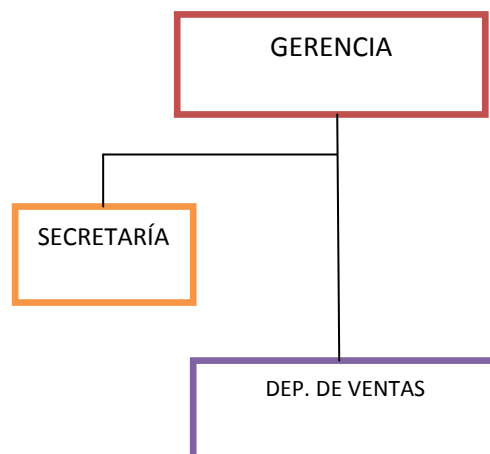
Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una microempresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. Es donde se

pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización. Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo.
- Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.

**Gráfico 4.1.** Organigrama Estructural de Nanreh Distribuidora de Insumos Médicos

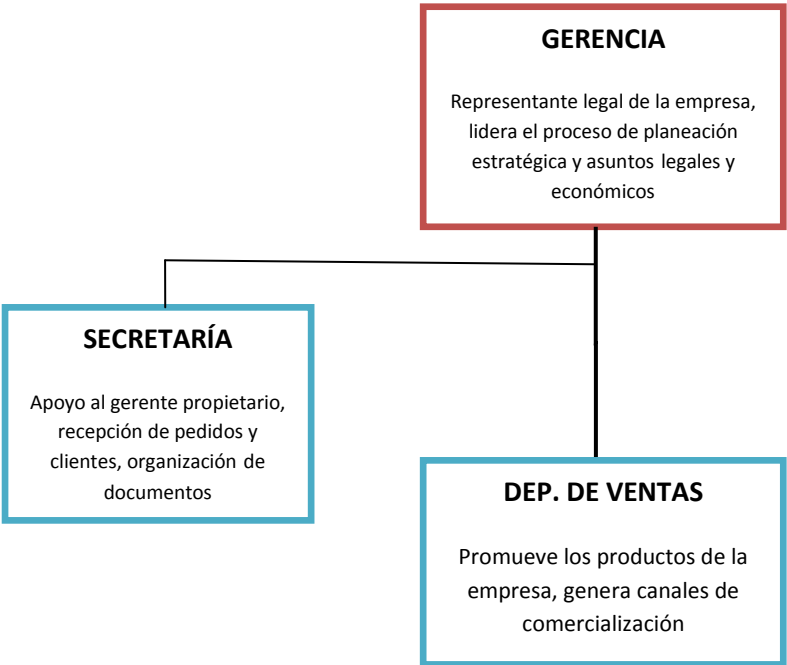


#### 4.3.3. Organigrama Funcional

En el organigrama funcional se representa gráficamente qué es lo que realiza cada uno de los miembros de la microempresa, sin especificar como realizan cada función encomendada, ya que el organigrama funcional es “una estructura

funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas.....”<sup>13</sup>

**Gráfico 4.2.** Organigrama Funcional de Nanreh



**4.3.4 Descripción de Puestos**

La microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” requiere de 3 personas para su funcionamiento, las cuales se encargarán de administrar, recibir llamadas, pedidos y de la comercialización, ya que se han seleccionado de acuerdo a su experiencia, mismos que garantizan que se desempeñarán eficiente y eficazmente.

**Tabla 4.2.** Detalle de puestos

CARGO	CANTIDAD
GERENTE / PROPIETARIO	1
SECRETARIA	1
VENDEDOR	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

<sup>13</sup> ROBBINS, Stephen/COULTER, Mary, ADMINISTRACION. México 2005. Pearson Educación. Ova. Edición, pag.244.

Las tareas y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la compañía son:

### **Gerente Propietario**

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la microempresa
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas
- Representación legal de la microempresa
- Dirigir las actividades generales de la microempresa
- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones
- Aprobación y selección de presupuestos e inversiones
- Autorizar órdenes de compra
- Dirigir a la microempresa en la marcha del negocio
- Tomar decisiones de estrategias de marketing y objetivos de mercado
- Monitorear continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos)
- Desarrollar la contabilidad de la microempresa según el sistema contable
- Realizar los pagos mensuales y beneficios de nómina de la microempresa
- Pago de impuestos y tributos
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
- Analizar la forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la microempresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la microempresa.

- Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la microempresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.

### **Secretaria**

- Funciones de apoyo al Gerente/Propietario
- Típeo en la computadora de pedidos y ventas
- Realiza cotizaciones
- Concerta citas y ordenamiento de documentos
- Contesta y realiza llamadas telefónicas concernientes a la actividad de la microempresa y transmite los mensajes a las personas correspondientes
- Recibe y cobra dinero generado por las actividades de la microempresa
- Digita y redacta oficios, memorandos, informes, así como también lo tratado en reuniones dadas por el Gerente.
- Atención al público para dar información, recibir pedidos, concertar entrevistas.
- Recibir, clasificar y distribuir correspondencia, relaciones e impresiones anotando su devolución y archivarlo
- Organizar y mantener archivos de documentos y cartas generalmente confidenciales , agenda y registros, determinando su localización, cuando sea necesario
- Prevenir oportunamente necesidades básicas del componente como: material de escritorio, servicios generales, facilidades, requisitos, pedidos, atendiendo a actuar en cargos menores que constituyen detalles de la tarea del superior realizando sugerencia y ayudándole.

### **Vendedor**

- Promover los productos de la microempresa en forma proactiva
- Crea y genera canales de comercialización y financiamiento
- Manejo de relaciones públicas con el cliente
- Maneja su propio proyecto de trabajo

- Es la responsable de establecer el contacto cuando se realiza una venta
- Detectar las necesidades del cliente
- Atender al cliente cuando requiere servicios complementarios y resuelve sus problemas
- Realización de partes, contratos, cobros, citas, etc.

**Tabla 4.3.** Descripción de puestos de Nanreh

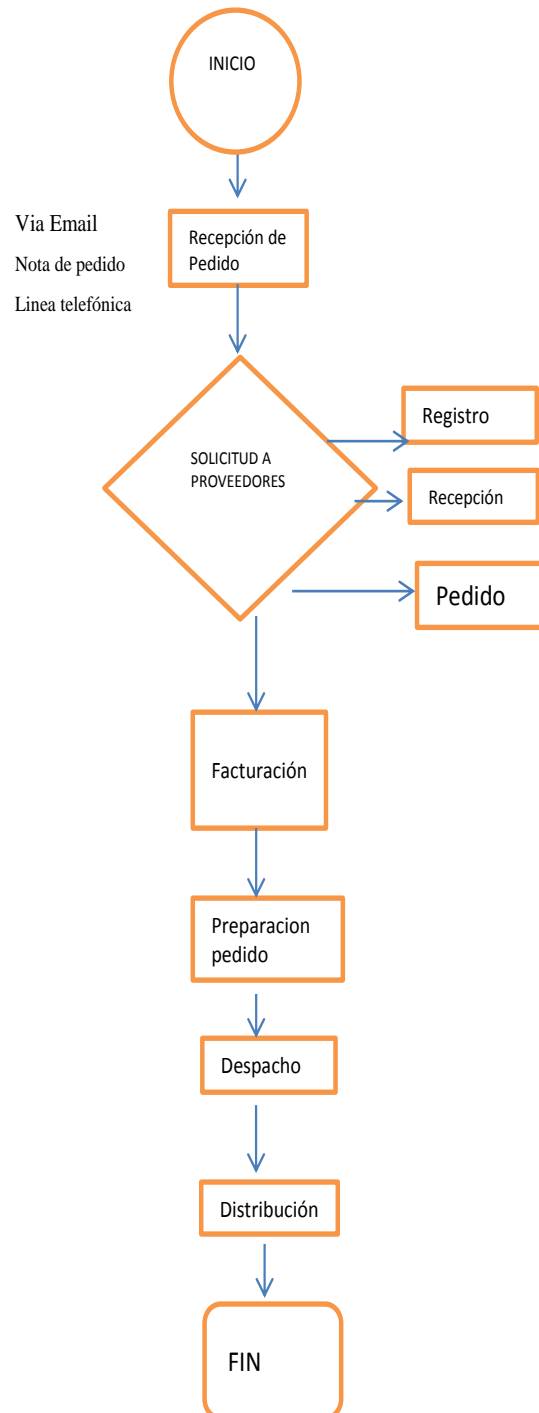
No.	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	EDUCACION	EXPERIENCIA (años)	FUNCIONES
1	Patricio Armijos	Gerente / Propietario	Superior, en Gestión de Microempresas	1	Resuelve lo referente a personal, proveedores, facturación, supervisión y gestión de actividades de desarrollo organización, administración de personal, etc.
2	Gladys Carvajal	Secretaria	Superior, en Comercio y administración	2	Apoyo al gerente/propietario, recepción de pedidos y clientes cuidado y ordenamiento de documentos
3	Katya Armijos	Vendedora	Superior, en Comercio y administración	5	Promueve los productos de la microempresa y genera canales de comercialización

#### **4.4 DISEÑO Y FLUJOGRAMA DE PROCESO**

El flujograma es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso. Además de la secuencia de actividades, el flujograma muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas en la cadena proveedor - cliente.

En el siguiente flujograma se muestra el proceso de comercialización que desarrollará Nanreh en el proceso de comercialización de los insumos médicos, desde la recepción del pedido hasta la entrega del mismo.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE  
COMERCIALIZACIÓN DE LA  
MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”





## 4.5 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico constituye una de las fases más importantes de la planificación estratégica, es el planteamiento del rumbo que se va a fijar para la microempresa y es el que nos va a orientar al establecimiento de la misión, visión, objetivos organizacionales, políticas y valores.

### 4.5.1. Establecimiento de la Misión

La misión de una microempresa consiste en definir el propósito de la misma y especifica el negocio al que se dedica, las necesidades que son satisfechas con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla y la imagen pública de la organización (QUÉ, CÓMO Y PARA QUÉ).

#### ***MISION DE LA MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”***

Nanreh, es una microempresa distribuidora de insumos médicos descartables para el mercado ecuatoriano, dirigidos a clientes hospitalarios como clínicas de salud, hospitales públicos, laboratorios y clínicas veterinarias , sirviéndoles oportunamente con calidad y rapidez, con el fin de promover un mejor futuro en el campo médico, generando rentabilidad para nuestra empresa, como estrategia para un futuro crecimiento, donde el desarrollo personal y profesional de nuestros empleados es una prioridad.

### 4.5.2. Establecimiento de la Visión

La visión indica hacia dónde se dirige la microempresa a largo plazo y en qué se deberá convertir. Describe la situación futura que sea desea tener (HACIA DÓNDE Y CÓMO). Estos conceptos son los pilares sobre los cuales cualquier

organización basa y conforma su estrategia microempresarial, delimita sus metas y planea sus objetivos a corto, medio y largo plazo.

**VISION DE LA MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS  
MÉDICOS NANREH”**

Nanreh para el año 2015, buscará una compatibilidad sostenible entre la estabilidad y el crecimiento; siendo una de las primeras cinco empresas líder en la provisión de insumos médicos descartables a nivel nacional.

#### **4.5.3. Establecimientos de los Objetivos**

**Objetivo General:** Este objetivo define el futuro del negocio y representa la trayectoria de las acciones a seguir en el mediano y largo plazo.

**OBJETIVO GENERAL DE LA MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE  
INSUMOS MÉDICOS (NANREH)”**

Ser líder en la provisión de insumos médicos descartables a nivel nacional e incrementar nuestra utilidad neta anual en un 12%, incentivando el desarrollo organizacional dentro de la entidad.

**Objetivos Específicos:** Son objetivos concretos y realizables a corto plazo que contribuyen al logro de los objetivos generales. Pueden ser a corto y a medio plazo.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”**

- Identificar a nivel nacional clínicas, hospitales y centros médicos para la distribución de nuestros insumos y establecer variación de precios en relación a nuestros competidores.
- Fortalecer la imagen empresarial con mayor publicidad y promoción de productos.
- Implementar una correcta administración y planificación de la empresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”.

**4.5.4. Establecimiento de Políticas**

Las políticas son lineamientos y guías generales de acción cuando se trata de la ejecución de actividades en la toma de decisiones. Las políticas guían a los objetivos y orientan a las personas al cumplimiento del mismo siempre y cuando exista el compromiso de los colaboradores.

Las políticas que Nanreh aplicará en la organización facilitarán el crecimiento de la microempresa buscando la cooperación en cada uno de los departamentos para orientar acciones específicas.

Nanreh implementará un plan continuado de capacitación para el personal en materia de medio ambiente.

Esta formación debe incluir:

5. Legislación relevante que afecta al sector.
6. Buenas prácticas medioambientales: Códigos de conducta específica
7. Impacto en el medio ambiente de los diferentes procesos.
8. Técnicas para mejorar la eficacia del impacto ambiental.
9. Sistemas de control del Plan de Gestión Medioambiental.

### **POLITICAS ADMINISTRATIVAS DE LA MICROEMPRESA NANREH**

- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

### **POLITICAS COMERCIALES DE LA MICROEMPRESA NANREH**

- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es entregar un producto y servicio en excelencia.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.

### **POLITICAS SOCIALES DE LA MICROEMPRESA NANREH**

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.

#### 4.5.5. Establecimiento de Principios y Valores

##### Principios y Valores

Los valores constituyen los principios que sirven de guía a los miembros de la organización y con los cuales regirán sus acciones

Nanreh basa su filosofía institucional en tres principios reguladores de la moral y valores que nos comprometen con nuestras familias, nuestro ambiente y nuestra sociedad.

##### ***PRINCIPIOS DE LA MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”***

- **La moral social:** viene marcada por el entorno social donde realice sus actividades respetando factores como: la religión, la estructura familiar, la cultura, la educación etc.
- **Conciencia moral:** los principios morales de todo ser humano: el sentido de la justicia.
- **Leyes del Estado:** reglamentos impuestos por un gobierno y basados en la moral de la nación

**ANÁLISIS FODA.-** Nanreh mediante la ejecución del análisis FODA ha determinado de manera objetiva las fortalezas y debilidades de su estructura y ha identificado de manera clara amenazas y oportunidades que existen en su contexto para ser competitiva.

## **VALORES DE LA MICROEMPRESA “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”**

- Lideramos con el ejemplo
- Integridad en todos nuestros actos
- Responsabilidad social
- Compromiso con los resultados

El análisis y la elección de estrategias implica, en gran medida, tomar decisiones subjetivas con base en información objetiva. (Fred R. David).

Según las características del producto, del mercado a explotar y de la revisión del entorno competitivo, se puede determinar la matriz FODA para la consecución de los objetivos planteados en este documento. Se estima conocer a la competencia, apoyándose en la investigación de mercado realizada para estar en condición de manejar mejor el tamaño y las características de nuestra competencia y clientes considerando así los puntos más importantes.

### **Matriz de Impacto Interno**

#### **Fortalezas**

Recurso humano comprometido

Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente.

Producto de alta calidad.

Producto no perecedero.

#### **Debilidades**

Falta de posicionamiento de la marca en el mercado.

Ausencia de Planificación estratégica anual.

Mecanismos de control financieros manuales.

Déficit de alianzas estratégicas.

## **Oportunidades**

Demanda de los insumos médicos a nivel es creciente.

Incursionar y posicionarse en el mercado en otras ciudades en el sector público y privado.

Económicamente innovadora apta para responder los cambios de mercado.

Capacidad para realizar alianzas.

## **Amenazas**

Mayor posicionamiento de la competencia en el mercado.

Menor poder de negociación con proveedores por volumen de compras.

Competencia de precios.

Políticas económicas gubernamentales en constante o posibles cambios.

**Tabla 4.4. Matriz de Aprovechabilidad**

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD					
Oportunidades ====> Fortalezas	Demanda de los insumos médicos a nivel es creciente.	Incursionar y posicionarse en el mercado en otras ciudades en el sector público y privado.	Económicamente innovadora apta para responder los cambios de mercado.	Capacidad para realizar alianzas.	TOTAL
Recurso humano comprometido	0	5	4	5	14
Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente.	5	5	5	5	20
Producto de alta calidad.	5	5	4	4	18
Producto no perecedero.	5	5	4	4	18
	15	20	17	18	70
Relación:	Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 Ninguna = 0				

**Tabla 4.5. Matriz de Vulnerabilidad**

MATRIZ DE VULNERABILIDAD					
Debilidades ====> Amenazas	Falta de posicionamiento de la marca en el mercado.	Deficiente Planificación Estratégica anual.	Mecanismos de control financieros manuales.	Déficit de alianzas estratégicas.	TOTAL
Mayor posicionamiento de la competencia en el mercado.	5	4	1	5	15
Menor poder de negociación con proveedores por volumen de compras.	3	3	1	4	11
Competencia de precios.	4	4	2	5	15
Políticas económicas gubernamentales en constante o posibles cambios.	1	4	1	1	7
	13	15	5	15	48
Relación:	Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 Ninguna = 0				



**Tabla 4.6.** Matriz de Aprovechabilidad

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD					
Oportunidades ====> Fortalezas	Demanda de los insumos médicos a nivel es creciente.	Incursionar y posicionarse en el mercado en otras ciudades en el sector público y privado.	Económicamente innovadora apta para responder los cambios de mercado.	Capacidad para realizar alianzas.	TOTAL
Recurso humano comprometido	0	5	3	5	13
Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente.	5	5	5	5	20
Producto de alta calidad.	5	5	3	3	16
Producto no perecedero.	5	5	3	3	16
	15	20	14	16	65
Relación:	Alta = 5				
	Media = 3				
	Baja = 1				
	Ninguna = 0				

Esta matriz se construye cruzando las fortalezas con las oportunidades del entorno. La pregunta que se debe plantear es hasta qué punto la fortaleza X de la cadena permite aprovechar de la oportunidad Y del entorno. Para cada pregunta se define un grado de correlación entre 0, 3 y 5. Si la correlación es fuerte, es decir, si la fortaleza permite aprovechar la oportunidad se coloca el puntaje 5; si la correlación es mediana, se le coloca 3, y si no existe ninguna correlación se pone 0 como se detalla en el cuadro adjunto, en donde se establece que los objetivos estratégicos ofensivos se basan en una demanda creciente, incursionado y expandiendo el mercado nacional.

**Tabla 4.7.** Matriz de Vulnerabilidad

MATRIZ DE VULNERABILIDAD					
Debilidades ====> Amenazas	Falta de posicionamiento de la marca en el mercado.	Deficiente Planificación Estratégica anual.	Mecanismos de control financieros manuales.	Déficit de alianzas estratégicas.	TOTAL
Mayor posicionamiento de la competencia en el mercado.	5	3	1	5	14
Menor poder de negociación con proveedores por volumen de compras.	3	3	1	3	10
Competencia de precios.	3	5	3	5	16
Políticas económicas gubernamentales en constante o posibles cambios.	1	5	1	1	8
	12	16	6	14	48
Relación:	Alta = 5				
	Media = 3				
	Baja = 1				
	Ninguna = 0				

Esta matriz se construye en forma inversa a la matriz de área ofensiva; es decir, cruzando las amenazas del entorno con las debilidades de la cadena, pues lo que interesa corregir son las debilidades.

La pregunta que se debe hacer es hasta qué punto la debilidad J empeora la amenaza Z del entorno. Luego, se sigue el mismo procedimiento que en la matriz de área ofensiva, asignando un grado de correlación de 0, 3 o 5 y cruzando las amenazas con las debilidades como se demuestra en el cuadro, en donde se conoce que para construir los objetivos estratégicos defensivos se tiene que partir de las debilidades más peligrosas para la competitividad como el ser no contar con alianzas lo cual le permita competir en precio y de no tener una promoción en el mercado ecuatoriano.

**Tabla 4.8.** Hoja de Trabajo

HOJA DE TRABAJO									
EMPRESA NANREH					MATRIZ DE EVALUACION DEL FODA				
FACTORES INTERNOS					PUNTOS	FACTORES EXTERNOS			PUNTOS
	FORTALEZAS					OPORTUNIDADES			
	Recurso humano comprometido				13	Demanda de los insumos médicos a nivel es creciente.			15
	Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente.				20	Incursionar y posicionarse en el mercado en otras ciudades en el sector público y privado.			20
	Producto de alta calidad.				16	Económicamente innovadora apta para responder los cambios de mercado.			16
	Producto no perecedero.				16	Capacidad para realizar alianzas.			16
	DEBILIDADES					AMENAZAS			
	Falta de posicionamiento de la marca en el mercado.				12	Mayor Posicionamiento de competencia en el mercado			14
	Deficiente Planificación Estratégica anual.				16	Menor poder de negociacion co proveedores por volumen de compras			10
	Mecanismos de control financieros manuales.				6	Competencias de precios			16
	Déficit de alianzas estratégicas.				14	Políticas economicas gubernamentales en constante o posibles cambios			8

## **Conclusiones de las matrices FODA**

En la matriz de aprovechabilidad el total de puntos a nuestro favor es de 70, lo cual nos indica que nuestras oportunidades y fortalezas tienen que ser aprovechadas ya que contamos con un Recurso Humano comprometido, teniendo la capacidad de adaptabilidad a las necesidades de los clientes con un producto de alta calidad y teniendo la ventaja de tratarse de productos no perecederos.

En la matriz de vulnerabilidad el total de puntos es de 48, lo cual indica que la microempresa es sensible a los factores externos como son la competencia, Políticas Gubernamentales, competencia de precios.

Según el análisis del FODA se concluye que nuestro proyecto es viable por que son nuestras fortalezas y oportunidades mayores a nuestras debilidades y amenazas.

## **CAPITULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero permite proyectar y conocer los antecedentes de la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” demostrar la viabilidad del plan de negocios en el cual se integra el comportamiento de las operaciones necesarias para que la microempresa marche visualizando el crecimiento de la misma en el tiempo.

#### **5.1. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL**

Al inicio de la microempresa se requiere que el gerente propietario realice una serie de aportes en activos y posiblemente deba mantener algunas obligaciones para poder operar o adquirir nuevos activos, el activo está conformado por todos los bienes que posee la microempresa y el pasivo son las deudas y obligaciones con terceros.

En el Balance Inicial el Patrimonio está integrado por los activos corrientes y fijos que son aportados por el emprendedor Patricio Armijos.

"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MEDICOS NANREH"					
ESTADO DE SITUACION INICIAL					
AL 01 DE MARZO DEL 2012					
<b>ACTIVOS</b>					
<b><u>ACTIVOS CORRIENTES</u></b>					
Caja	\$ 100,00				
Bancos	\$ 7.000,00				
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 7.100,00			
<b><u>ACTIVOS FIJOS</u></b>					
Muebles y Enseres	\$ 450,00			PATRIMONIO	
Equipo de computación	\$ 1.400,00				
Impresora Laser	\$ 90,00				
Impresora Matricial	\$ 50,00				
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 1.990,00		Aporte Personal Patricio Armijos	\$ 9.090,00
TOTAL ACTIVOS		<u>\$ 9.090,00</u>		TOTAL PATRIMONIO	<u>\$ 9.090,00</u>

La microempresa NANREH iniciará sus operaciones con un capital de US \$ 9.090,00 que se sustenta en las tablas que se detallan a continuación.

#### 5.1.1. Activo Corriente Caja – Bancos

El valor de US \$ 100,00 servirá para realizar compras pequeñas, por lo que será considerada como caja chica.

La cuenta corriente que el Gerente Propietario mantiene en el Banco Bolivariano está aperturada a nombre de Hernán Patricio Armijos Carvajal, y es donde se encuentran los US \$ 7.000,00.

**Tabla Nº 5.1** Activo Corriente Caja – Bancos US \$ 7100.00

ACTIVO CORRIENTE		
Caja	\$ 100,00	Dinero que será manejado para Caja Chica por la secretaria
Bancos	\$ 7.000,00	Dinero depositado en el Banco Bolivariano, en la Cta. Cte. No 500-502218-2
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.100,00</b>	

El total de Activos Corrientes se utilizará como capital de trabajo durante el periodo de posicionamiento de la microempresa.

#### 5.1.2. Activo Fijo Muebles y Equipo de Computación

Los muebles (escritorios) activos fijos de la “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” ingresa como parte de capital valorados según facturas de almacenes Kywi, ya que se compró para inicio de la microempresa.

El equipo de computación (computadoras e impresoras), fueron valorados mediante proformas, ya que se usaban para uso personal antes de la creación de la microempresa, y fueron adquiridos hace unos 11 meses.

Los activos fijos con que cuenta la microempresa, son necesarios para el desarrollo y funcionamiento de la misma, ya que preferentemente se usan para la atención a clientes.

**Tabla Nº 5.2.** Activo Fijo Muebles y Equipo de Computación

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>MUEBLES</b>	<b>\$ 450,00</b>
Escritorio ejecutivo	\$ 225,00
Escritorio tipo secretaria	\$ 225,00
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>	<b>\$ 1.540,00</b>
Computador de escritorio	\$ 600,00
Computador portátil	\$ 800,00
Impresora Laser	\$ 90,00
Impresora matricial	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.990.00</b>



## 5.2. INFORMACIÓN FINANCIERA BÁSICA

La información financiera dentro de la microempresa, debidamente analizada e interpretada es la base de toda buena decisión, quiere decir que el gerente propietario debe tomar decisiones y para ello necesita información suficiente y oportuna.

Toda microempresa cuenta con información financiera sobre hechos históricos y futuros que tienen elementos relacionados entre si. Para encontrar estas relaciones existentes, es necesario realizar un reconocimiento de la información, la cual consiste en aplicar técnicas y procedimientos de tipo matemático. Posteriormente al análisis debemos aplicar nuestro criterio personal y experiencia para poder emitir un diagnóstico sobre la situación financiera, resultados y proyecciones de la microempresa, para no mantener desfases en los plazos de activos y pasivos.

La “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” aplicará las siguientes políticas durante el desarrollo de la operación en el primer año:

- Las compras y las ventas de los insumos médicos se los realizará a crédito de 30 días.
- En los casos de clientes nuevos las ventas serán al contado.
- Las ventas se realizarán en base a pedidos, de esta manera no requerimos mantener inventarios y por ende productos de baja rotación.
- La depreciación de los activos fijos se realizará por el método de línea recta con los siguientes porcentajes.

1.	Muebles	10% Anual
2.	Equipo de Computación	33% Anual
3.	Vehículos	20% Anual

Los sueldos de todos los empleados se pagarán cada fin de mes.

- El pago de sueldos y arriendo del local se realizará mensualmente a través de cheque con cargo a la cuenta corriente del Banco Bolivariano.
- Durante el primer semestre de actividades todas las compras, ventas y gastos permanecerán fijos mientras dura el periodo de posicionamiento de la microempresa.
- Las ventas y las compras durante el segundo semestre del primer año se incrementarán en un 2% mensual calculado en base al saldo del mes anterior.
- Los gastos financieros se registrarán al momento del pago por lo tanto no se acumularán provisiones.
- La microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” preparará Estados de Situación y Resultados mensualmente.

#### **5.2.1. Finalidades de la Información Financiera**

Los objetivos del análisis e interpretación de la información financiera consisten en proporcionar cifras contable-financieras estructuradas objetivamente en forma clara, inteligente, sencilla, suficiente, pertinente y veraz a las distintas personas y microempresas interesadas entre las cuales constan:

- 1.- Propietarios.
- 2.- Instituciones y créditos.
- 3.- Inversionistas.
- 4.- Productores.
- 5.- Proveedores.
- 6.- Asesores administrativos, contables, fiscales o legales.
- 7.- Trabajadores de la microempresa.

Todos estos interesados podrán emitir juicios financieros sobre el pasado, presente y futuro de la microempresa relacionados con:

- a) La situación financiera de la microempresa.
- b) Los resultados de la operación.
- a) La proyección futura.

Por qué no solo a nosotros nos interesa ver cómo va el desempeño de nuestra microempresa, ya que hay más personas interesadas en determinar la capacidad de pago y la capacidad de venta, especialmente las empresas que brindan créditos.

Para saber si nos pueden vender, cuanto nos pueden vender y cuando podríamos pagarles.

En caso de realizar un crédito a una institución financiera, los acreedores bancarios nos solicitarán la situación financiera, las perspectivas de crédito y la cuantía y especificación de las garantías que avalen nuestra solicitud, tomando en cuenta lo antes mencionado podemos decir que una información financiera bien detallada nos ayuda a conseguir los objetivos de la microempresa logrando alcanzar las metas generando beneficios para los trabajadores y el gerente propietario.

### **5.3. PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS**

Con la finalidad de ampliar las Ventas la microempresa resolverá adquirir un vehículo (camioneta), que servirá para el retiro y entrega de Insumos a los actuales y potenciales clientes. El vehículo se adquirirá bajo las siguientes condiciones y características:

**Tabla 5.3.** Descripción de Adquisición de Activo

Tipo de Vehículo	Camioneta
Marca	MAZDA
Costo	US \$ 20,000,00
Fecha de compra	Séptimo mes
Cuota entrada	US \$ 7,000,00
Crédito del Proveedor	US \$ 13,000,00
Forma de Pago	12 cuotas trimestrales iguales
Tasa de Interés	16% anual

La cuota mensual a pagar a partir del mes 10 es de US \$ 1385.18 aplicando la siguiente fórmula matemática de la anualidad vencida:

$$\text{Cuota} = C \times \frac{i}{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}$$

Donde:

C= Capital US \$ 13.000.00

i= Interés 16% anual 4% trimestral

n= N° Periodos 12 trimestrales

Remplazando valores se tiene:

$$\text{Cuota} = \text{US \$ } 13.000.00 \times \frac{0.04}{1 - \frac{1}{(1.04)^{12}}}$$

$$\text{Cuota} = \text{US \$ } 13.000.00 \times \frac{0.04}{1 - \frac{1}{1.601032}}$$

$$\text{Cuota} = \text{US \$ } 13.000.00 \times \frac{0.04}{1 - 0.624597}$$

$$\text{Cuota} = \text{US \$ } 13.000,00 \times \frac{0,04}{0,375402}$$

$$\text{Cuota} = \text{US \$ } 13.000,00 \times 0,106552$$

$$\text{Cuota} = \text{US \$ } 1.385,18$$

**TABLA 5.4.** Amortización compra de vehículo

Nº	CAPITAL	INTERES	CUOTA	CAPITAL
CUOTAS		4%		REDUCIDO
0				13000
1	865,18	520	1385,18	12134,82
2	899,79	485,39	1385,18	11235,03
3	935,78	449,40	1385,18	10299,25
4	973,21	411,97	1385,18	9326,04
5	1012,14	373,04	1385,18	8313,91
6	1052,62	332,56	1385,18	7261,28
7	1094,73	290,45	1385,18	6166,55
8	1138,52	246,66	1385,18	5028,04
9	1184,06	201,12	1385,18	3843,98
10	1231,42	153,76	1385,18	2612,56
11	1280,68	104,50	1385,18	1331,88
12	1331,88	53,28	1385,18	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>13000,00</b>	<b>3622,13</b>	<b>16622,16</b>	

El pago de los US \$ 7.000.00 por entrada y de los US \$ 1.385.18 correspondiente a la primera cuota se trasladará al Flujo de Caja del primer año.

Los intereses del 4% trimestral se aplicarán a gastos el momento de pago y no se acumularán provisiones mensuales.

El vehículo adquirido el mes 7 se depreciará en 5 años mediante el procedimiento de línea recta, cuyo valor mensual haciende a US \$ 333.33

por lo tanto la depreciación correspondiente a 6 meses de uso en el primer año es de US \$ 2.000.00.

#### **5.4. PRESUPUESTO DE VENTAS**

“Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros, que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización”<sup>14</sup>.

Los elementos fundamentales del Presupuesto de Ventas son la determinación de:

2. Cantidad de venta estimada.
3. Precio de venta unitario.

La cantidad de venta estimada se proyectará en base a pedidos realizados por nuestro ejecutivo de ventas, el cual tendrá que encargarse de realizarlo mediante visitas, llamadas por teléfono, vía Internet, y él nos dará la información efectiva de lo que se requiere para la venta, para nuestro presupuesto nos basaremos en insumos de mayor rotación en el mercado y el cual nos demandan más.

El precio de venta unitario lo obtenemos sacando costos y marcando un margen de utilidad el cual se encuentre dentro de los parámetros de la competencia.

---

<sup>14</sup>Sullivan, Arthur; Steven M. Sheffrin (2003). Pearson Prentice Hall. ed. pp. 502

Una vez que conocemos la cantidad y precio de cada producto procedemos a elaborar el Presupuesto de Ventas para el primer mes que consta a continuación:

**Tabla 5.5.** Presupuesto de Ventas del Primer Mes

<b>“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”</b> <b>PRESUPUESTO DE VENTAS</b> <b>PRIMER MES</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>PRESENTACION</b>	<b>UNIDADES DE VENTA</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Agua destilada	Galón	40	\$ 2,16	\$ 86,40
Agujas hipodermicas 236x1 x100 nipro	Caja	30	\$ 2,84	\$ 85,20
Agujas toma multiple 216x1 x100 vacutainer	Caja	200	\$ 7,30	\$ 1.460,00
Capilares con heparina x 500 tecnan	Frasco	15	\$ 5,33	\$ 79,95
Capilares sin hepinefrina x500 tecnan	Frasco	15	\$ 4,14	\$ 62,10
CUBRE OBJETOS 22x22 x100 alfalab	Onza	300	\$ 0,65	\$ 195,00
Placas porta objetos x 50 citotest	Caja	20	\$ 0,52	\$ 10,40

Prueba de embarazo x 20 tirillas acucheck	Frasco	30	\$ 3,26	\$ 97,80
Suero fisiologico 1 ltr	Frasco	6	\$ 1,39	\$ 8,34
Combur 10 x 100 uds tiras reactivas orina	Frasco	150	\$ 27,90	\$ 4.185,00
Tubos minicollect tapa lila 1 ml x 100	Caja	5	\$ 15,72	\$ 78,60
Tubos minicollect tapa roja 1 ml x100	Caja	5	\$ 15,72	\$ 78,60
Tubos tapa celeste 4.5 ml x 100 becton	Caja	5	\$ 12,47	\$ 62,35
Tubos tapa celeste 2.7 x 100 becton	Caja	5	\$ 12,47	\$ 62,35
Tubos plast tapa lila 4 ml x 100 becton	Caja	100	\$ 8,55	\$ 855,00
Tubos plasticos tapa roja 10ml x100 becton	Caja	60	\$ 11,50	\$ 690,00
Tubos plasticos tapa roja 3ml x 100 becton	Caja	5	\$ 9,51	\$ 47,55



Hidroxido de potasio al 10% x 100ml	Frasco	4	\$ 1,25	\$ 5,00
Glucosa liquida x 1000 ml human	Set	6	\$ 34,30	\$ 205,80
Suero antihumano de coombs x 10ml	Frasco	2	\$ 6,76	\$ 13,52
Pcr latex directo x 100 test	Set	30	\$ 15,36	\$ 460,80
Anti a x 10ml monoclonal	Frasco	10	\$ 3,30	\$ 33,00
Anti b x 10ml monoclonal	Frasco	10	\$ 3,30	\$ 33,00
Anti drh x 10ml monoclonal	Frasco	10	\$ 6,26	\$ 62,60
Cloruro de sodio al 0.9% x24 und	Caja	150	\$ 26,50	\$ 3.975,00
<b>TOTAL</b>		<b>1213</b>	<b>\$ 238,46</b>	<b>\$ 12.933,36</b>

Las ventas del primer mes alcanzan un valor de US \$ 12933.36, pero como sabemos que no puede mantenerse el volumen de ventas se ha realizado la proyección de incremento en un 2% mensual a partir del segundo semestre para obtener la utilidad deseada.

Esta información lo obtenemos en base a las encuestas realizadas a nuestros potenciales clientes en los cuales nos indican que existe suficiente espacio para la creación de una nueva microempresa

proveedora de insumos médicos, misma información muestra que no existe suficiente cobertura hacia los pequeños centros médicos, y laboratorios por lo que en el segundo semestre se ha determinado un crecimiento en ventas ampliando nuestra cobertura a los clientes olvidados.

**Tabla 5.6.** Presupuesto de Ventas Para el Primer Año

<b>“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICO NANREH”</b> <b>PRESUPUESTO DE VENTAS</b> <b>PRIMER AÑO</b>			
<b>MESES</b>	<b>No. UNIDADES</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	1213	\$ 10,66	\$ 12.933,36
2	1213	\$ 10,66	\$ 12.933,36
3	1213	\$ 10,66	\$ 12.933,36
4	1213	\$ 10,66	\$ 12.933,36
5	1213	\$ 10,66	\$ 12.933,36
6	1213	\$ 10,66	\$ 12.933,36
7	1237	\$ 10,66	\$ 13.186,42
8	1262	\$ 10,66	\$ 13.452,92
9	1287	\$ 10,66	\$ 13.719,42
10	1313	\$ 10,66	\$ 13.996,58
11	1339	\$ 10,66	\$ 14.273,74
12	1366	\$ 10,66	\$ 14.561,56
<b>TOTAL</b>	<b>15082</b>	<b>\$ 10,66</b>	<b>\$ 160.790,80</b>

Como se puede observar en nuestro presupuesto de Ventas anuales, los precios unitarios se mantienen fijos durante todo el año y solo encontramos variación en el número de unidades vendidas, ya que a partir del segundo semestre hay un incremento del 2% en cada mes.

Durante este periodo los precios unitarios se congelarán mientras dura el tiempo de posicionamiento para lo cual jugaremos con el porcentaje de utilidad, las ventas en este año son de \$160,790.80 dólares, y los valores de venta mensuales se trasladarán al flujo de caja.

## 5.5. PRESUPUESTO DE COMPRAS

Es sabido que el Presupuesto de Ventas es el punto de partida para planificar las operaciones en toda microempresa. El Plan de Compras es el programa de adquisiciones que se realiza en un período determinado, ya sea de materias primas, productos terminados y otros. Para nuestra microempresa se trata de productos terminados el cual se inicia estableciendo cantidades de productos a comprar, los cuales se les aplica el precio estimado que los proveedores van a cobrar. Este plan valorizado se convierte en el Presupuesto de Compras, el cual se integra al Presupuesto General de la microempresa. Toda esta información está contemplada por cuotas mensuales, por cada uno de los ítems que se van a necesitar que estén en la compañía para proceder, ya sea a producir bienes para la venta o para vender y atender el mercado.

**Tabla 5.7.** Presupuesto de Compras Para el Primer Mes

<b>“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICO NANREH”</b>				
<b>PRESUPUESTO DE COMPRAS</b>				
<b>PRIMER MES</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>PRESENTACION</b>	<b>UNIDADES DE VENTA</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Agua destilada	Galón	40	1,73	\$ 69,12
Agujas hipodermicas 236x1 x100 nipro	Caja	30	2,27	\$ 68,16
Agujas toma multiple 216x1 x100	Caja	200	5,84	\$ 1.168,00

vacutainer				
Capilares con heparina x 500 tecnan	Frasco	15	4,26	\$ 63,96
Capilares sin heparina x 500 tecnan	Frasco	15	3,31	\$ 49,68
Cubre objetos 22x22 x100 alfalab	Onza	300	0,52	\$ 156,00
Placas porta objetos x 50 citotest	Caja	20	0,42	\$ 8,32
Prueba de embarazo x 20 tirillas acucheck	Frasco	30	2,61	\$ 78,24
Suero fisiologico 1 ltr	Frasco	6	1,11	\$ 6,67
Combur 10 x 100 uds tiras reactivas orina	Frasco	150	22,32	\$ 3.348,00
Tubos minicollect tapa lila 1 ml x 100	Caja	5	12,58	\$ 62,88
Tubos minicollect tapa roja 1 ml x100	Caja	5	12,58	\$ 62,88
Tubos tapa celeste 4.5 ml x 100 becton	Caja	5	9,98	\$ 49,88
Tubos tapa	Caja	5	9,98	\$ 49,88

celeste 2.7 x 100 becton				
Tubos plast tapa lila 4 ml x 100 becton	Caja	100	6,84	\$ 684,00
Tubos plasticos tapa roja 10ml x100 becton	Caja	60	9,20	\$ 552,00
Tubos plasticos tapa roja 3ml x 100 becton	Caja	5	7,61	\$ 38,04
Hidroxido de potasio al 10% x 100ml	Frasco	4	1,00	\$ 4,00
Glucosa liquida x 1000 ml human	Set	6	27,44	\$ 164,64
Suero antihumano de coombs x 10ml	Frasco	2	5,41	\$ 10,82
Pcr latex directo x 100 test	Set	30	12,29	\$ 368,64
Anti a x 10ml monoclonal	Frasco	10	2,64	\$ 26,40
Anti b x 10ml monoclonal	Frasco	10	2,64	\$ 26,40
Anti drh x 10ml monoclonal	Frasco	10	5,01	\$ 50,08
Cloruro de sodio al 0.9%	Caja	150	21,20	\$ 3.180,00

x24 und				
<b>TOTAL</b>		<b>1213</b>	<b>\$ 190,77</b>	<b>\$ 10.346,69</b>

Una vez realizado el Presupuesto de Compras del primer mes se puede observar que realizamos el mismo pedido de las ventas, ya que no mantenemos inventarios y se trabaja bajo pedido, el valor de Compras de este mes es de \$ 10.346.69 dólares, al valor de Compras se le suma un 25% de utilidad para poder solventar los gastos que tiene la microempresa, para el proceso de Compra se determinan en base a los pedidos que recibe nuestra microempresa a través de visitas, teléfonos e internet.

**Tabla 5.8.** Presupuesto de Compras Para el Primer Año

<b>“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”</b> <b>PRESUPUESTO DE COMPRAS</b> <b>PRIMER AÑO</b>			
<b>MESES</b>	<b>No. UNIDADES</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	1213	\$ 8.53	\$ 10.346,69
2	1213	\$ 8.53	\$ 10.346,69
3	1213	\$ 8.53	\$ 10.346,69
4	1213	\$ 8.53	\$ 10.346,69
5	1213	\$ 8.53	\$ 10.346,69
6	1213	\$ 8.53	\$ 10.346,69
7	1237	\$ 8.53	\$ 10.551,61
8	1262	\$ 8.53	\$ 10.764,86
9	1287	\$ 8.53	\$ 10.978,11
10	1313	\$ 8.53	\$ 11.199,89
11	1339	\$ 8.53	\$ 11.421,67
12	1366	\$ 8.53	\$ 11.651,98
<b>TOTAL</b>	<b>15082</b>		<b>\$ 128.648,26</b>

El valor de Compras para el primer año de operación es de \$ 128,648.26 dólares, de igual forma los valores de compra de cada mes serán trasladados al flujo de caja.

## 5.6. PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES

Los Gastos Generales son: “Gastos no relacionados directamente con la producción. Son generados de una forma habitual y reflejan el gasto de la estructura que una microempresa necesita para llevar a cabo sus actividades ordinarias: alquiler y conservación del local, electricidad, gastos de administración, etc.”<sup>15</sup>

### 5.6.1. Presupuesto de Sueldos

“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” contará al inicio de sus actividades con tres personas, las cuales recibirán el sueldo básico mensual vigente que es US \$292,00, estos sueldos permanecerán fijos durante el primer año.

**Tabla 5.9.** Presupuesto de Sueldos Primer Año

<b>“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”</b> <b>PRESUPUESTO DE SUELDOS</b> <b>PRIMER AÑO</b>						
<b>CARGO</b>	<b>SMU</b>	<b>APORTE PATRONAL</b>	<b>DÉCIMO CUARTO</b>	<b>DÉCIMO TERCERO</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente Propietario	\$ 292	\$ 35,48	\$ 24,33	\$ 24,33	\$ 12,17	\$ 388,31

<sup>15</sup><http://www.economia48.com/spa/d/gastos-generales/gastos-generales.htm>

Secretaria	\$ 292	\$ 35,48	\$ 24,33	\$ 24,33	\$ 12,17	\$ 388,31
Ejecutivo de Ventas	\$ 292	\$ 35,48	\$ 24,33	\$ 24,33	\$ 12,17	\$ 388,31
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 876</b>	<b>\$ 106.44</b>	<b>\$ 72.99</b>	<b>\$ 72.99</b>	<b>\$ 36.51</b>	<b>\$ 1,164.93</b>

Para realizar el cálculo de la nómina de pagos los conceptos de aporte patronal, decimotercero, decimocuarta y vacaciones es necesario realizar ciertos cálculos que detallamos a continuación. Cabe informar que el cálculo de fondos de reserva no existen en el primer año, ya que como dice el Código de Trabajo en el **Art. 196.-** “Derecho al Fondo de Reserva.- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su Fondo de Reserva o trabajo capitalizado.”<sup>16</sup>

Consecuentemente la microempresa “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” no registrará este gasto en el primer año.

**Tabla 5.10. Cálculo del Aporte Patronal**

CÁLCULO DE APORTE PATRONAL					
CONCEPTO	SUELDO	PORCENTAJE PATRONAL	IECE	SECAP	A PAGAR
Aporte Patronal	\$ 292	11.15%	0.50%	0.50%	\$ 35.48

El cálculo se basa de acuerdo en lo que dice el Código de Trabajo en los artículos que se detalla a continuación:

<sup>16</sup> MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO, Régimen Laboral Ecuatoriano, Capítulo XI fondos de reserva



**Art. 111.- Derecho a la decimotercera remuneración o bono navideño.-** “Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.”<sup>17</sup>

**Art. 113.- (Derecho a la decimocuarta remuneración.-** Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general.....)<sup>18</sup>

**Art. 69.- Vacaciones anuales.-** Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma microempresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.<sup>19</sup>

**Tabla 5.11.** Cálculo de Beneficios Sociales

CÁLCULO DE BENEFICIOS SOCIALES			
CONCEPTO	SUELDO	CALCULO	A PAGAR POR CADA MES
Decimotercera	\$ 292	292/12	\$ 24.33
Decimocuarta	\$ 292	292/12	\$ 24.33
Vacaciones	\$ 292	292/24	\$ 12.17

<sup>17</sup> MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO, Régimen Laboral Ecuatoriano, De las Remuneraciones Adicionales

<sup>18</sup> MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO, Régimen Laboral Ecuatoriano, De las Remuneraciones Adicionales

<sup>19</sup> MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO, Régimen Laboral Ecuatoriano, De las Vacaciones

Cabe recalcar que en los ítems enumerados anteriormente tienen exclusión para el cálculo de aportes al IESS o cálculo de fondos de reserva.

### 5.6.2. Presupuesto de Depreciación de Activos

La depreciación de los activos fijos, no es otra cosa que la pérdida de su valor, por el desgaste que sufre al usarlos.

Las variables que se toman en cuenta para la depreciación son:

- Precio de compra.
- Precio de recuperación.
- Vida útil

El método de depreciación para los activos fijos es el de línea recta, en este método la depreciación es considerada en función del tiempo y no del nivel de utilización, bajo este método las alícuotas por depreciación son iguales en todos los meses y años.

**Tabla 5.12.** Presupuesto de Depreciación de Activos Fijos.

<b>PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>DEPRE. PRIMER AÑO</b>	<b>DEPRE. MENSUAL</b>
Muebles y Enseres	\$ 450,00	10%	\$ 45,00	\$ 3,75
Equipo de computación	\$ 1.400,00	33%	\$ 462,00	\$ 38,50
Impresora Laser	\$ 90,00	33%	\$ 29,70	\$ 2,48
Impresora Matricial	\$ 50,00	33%	\$ 16,50	\$ 1,38
Vehículo (Depr. Por 6 meses)	\$ 20.000,00	20%	\$ 2.000,00	\$ 333,33
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.553,20</b>	<b>\$ 379,44</b>

A partir del séptimo mes la microempresa Nanreh realizará la adquisición de un vehículo cuya depreciación se sumará a la depreciación de muebles y equipos.

**Tabla 5.13.** Presupuesto de Depreciación Primer Año

**PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS**

**PRIMER AÑO**

<b>MESES A DEPRECIAR</b>	<b>DEPRECIACIÓN MENSUAL</b>
1	US \$ 46,11
2	US \$ 46,11
3	US \$ 46,11
4	US \$ 46,11
5	US \$ 46,11
6	US \$ 46,11
7	US \$ 379,44
8	US \$ 379,44
9	US \$ 379,44
10	US \$ 379,44
11	US \$ 379,44
12	US \$ 379,44

**VALOR DE LA**

**DEPRECIACIÓN ANUAL**

**US \$ 2553,20**

**5.6.3. Presupuesto de Otros Gastos Generales**

Para el buen funcionamiento de la microempresa contamos con otros gastos generales que se consideran costos fijos, ya que estos no cambiarán en su primer año de funcionamiento.

**Tabla 5.14.** Cálculo de Otros Gastos Generales

<b>"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH"</b>			
<b>PRESUPUESTO DE GENERALES</b>			
<b>GASTOS GENERALES DEL MES</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Arriendo		\$ 120,00	\$ 1.440,00
Servicios Básicos (agua, luz, fono)		\$ 75,00	\$ 900,00
Suministros de Oficina		\$ 2,80	\$ 33,60
Transporte		\$ 50,00	\$ 600,00
Gastos Financieros primer trimestre		\$ 520,00	\$ 520,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.493,60</b>
<b>VALOR DE GASTOS GENERALES</b>			<b>\$ 3.493,60</b>

#### **5.6.4. Presupuesto de Gastos Generales del Primer Año**

Para este efecto se sumaran los Gastos de Sueldos, Depreciaciones y los Otros Gastos Generales durante cada mes y estos valores serán trasladados al flujo de caja.

**Tabla 5.15. Cálculo de Gastos Generales Anuales**

<b>"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH"</b>	
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES</b>	
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES PRIMER AÑO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ANUAL</b>
Gastos Generales	\$ 13.979,16
Depreciaciones	\$ 2.553,20
Otros Gastos Generales	\$ 3.493,60
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.025,96</b>

## **5.7. PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS**

El Costo de Ventas es igual al valor de las compras que efectúa la microempresa, ya que no mantiene inventarios iniciales ni finales porque los insumos que se compra se vende de forma inmediata. A este valor se agregan los Costos de mano de Obra y Gastos Generales

**Tabla 5.16.** Presupuesto de Costo de Ventas

<b>"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH"</b>		
<b>PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS</b>		
<b>PRIMER AÑO</b>		
<b>Compras de Insumos</b>		
<b>Médicos</b>		<b>\$ 128.648,26</b>
Compras	\$ 128.648,26	
<b>Mano de Obra</b>		
		<b>\$ 13.979,16</b>
Sueldos	\$ 10.512,00	
Décimotercera	\$ 875,88	
Décimacuarta	\$ 875,88	
Vacaciones	\$ 438,12	
Aporte Patronal	\$ 1.277,28	
<b>Gastos Generales</b>		
		<b>\$ 6.046,80</b>
Depreciacion de Activos Fijos	\$ 2.553,20	
Otros Gastos Generales	\$ 3.493,60	
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 148.674,22</b>

## **5.8. ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO**

Este Estado nos indica de forma ordenada y detallada los resultados de las operaciones de la microempresa en el primer año, de esta manera la utilidad o pérdida se obtiene restando los ingresos de los gastos.

## Estado de Resultados Primer Año

"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH"	
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS	
PRIMER AÑO	
Detalle	PRIMER AÑO
Ventas	\$ 160.790,80
- Compras	\$ 12.8648,26
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 32.142,54
- Gastos generales	\$ 20.025,96
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 12.116,58
= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	\$ 12.116,58
- 15% Participación Trabajadores	\$ 1.817,49
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 10.299,09
- 23% Impuesto a la Renta	\$ 2.368,79
= UTILIDAD NETA	\$ 7.930,30

Para el año de funcionamiento de la microempresa obtendremos una utilidad Neta de US \$ 7.930.30.

Para realizar el estado de resultados tomamos el valor de ventas que sale de la proyección del primer año.

El valor de compras lo obtenemos del presupuesto de compras anual, ya que en nuestro caso no manejamos inventarios.

Los gastos generales lo tomamos de las tablas de sueldos, depreciaciones y la tabla de otros gastos generales ya que en nuestro



caso se convierten en costos fijos ya que no mantienen ninguna variación durante el primer año.

Además “el empleador debe reconocer cada año en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas.

El 15% se distribuye considerando lo siguiente:

- El 10% se reparte a todos los trabajadores de manera igualitaria
- El 5% restante se reparte a los trabajadores en virtud de sus “cargas familiares” (hijos menores de 18 años, hijos mayores de 18 años que sufran de alguna discapacidad, cónyuge o conviviente en unión de hecho reconocida”.<sup>20</sup>

Se pagará el 23% de impuesto a la renta ya que en la Ley Orgánica del Régimen Tributario nos dice, “Las sociedades constituidas en el Ecuador así como las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas que obtengan ingresos gravables, estarán sujetas a la tarifa impositiva del 24% sobre su base imponible para el año 2011 y para el año 2012 la tarifa el impuesto será del 23%.”<sup>21</sup>

El valor del 10% de reserva legal se la guarda ya que en la Ley de Microempresas Unipersonal de Responsabilidad Limitada en el Art. 22 en el registro oficial no. 196 del 26 de enero del 2006, dice “El capital microempresarial podrá aumentarse por cualquiera de los siguientes medios:

---

<sup>20</sup>Código del Trabajo -CT- T Art. 97-110

<sup>21</sup>Artículo 36 y 37, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

1. Por nuevo aporte en dinero del gerente-propietario; y,
2. Por capitalización de las reservas o de las utilidades de la microempresa”.<sup>22</sup>

El gerente-propietario deberá asignar para la formación o incremento del fondo de reserva legal de la microempresa, por lo menos un diez por ciento de las utilidades, hasta que dicho fondo alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital microempresarial.

## **5.9. ESTADO DE SITUACIÓN FINAL PRIMER AÑO**

El estado de situación final se realiza con el fin de saber cuáles fueron las utilidades en el primer año de funcionamiento, ya que el éxito de un negocio se juzga principalmente a través de sus ganancias, no únicamente por cuantía, sino también por la tendencia que manifiestan. Este Estado presenta el exceso de los ingresos sobre los gastos lo que da origen a la utilidad neta.

Para este primer periodo podemos observar que nuestro balance final presenta utilidad, por lo que podemos determinar que nuestra microempresa pudo seguir con su proyecto de creación.

---

<sup>22</sup> Ley de Empresas Unipersonal de Responsabilidad Limitada en el Art. 22 en el registro oficial no. 196 del 26 de enero del 2006

## ESTADO DE SITUACIÓN FINAL PRIMER AÑO

"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MEDICOS NANREH"			
ESTADO DE SITUACION FINAL			
PRIMER AÑO			
ACTIVOS		PASIVO	
Caja	\$ 100,00	Cuentas por Pagar Trabajadores	\$ 730,08
Bancos	\$ 14.534,68	15% Utilidades a Trabajadores	\$ 1.817,49
		23% Impuesto a la Renta	\$ 2.368,79
		Cuentas por Pagar	\$ 12.134,82
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 14.634,68</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 17.051,18</b>
<b><u>ACTIVOS FIJOS</u></b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Muebles y Enseres	\$ 450,00	Aporte Personal Patricio Armijos	\$ 9.090,00
Equipo de computación	\$ 1.400,00	Utilidad Primer Año	\$ 7.930,30
Impresora Laser	\$ 90,00		
Impresora Matricial	\$ 50,00		
Vehículo	\$ 20.000,00		
(-) Depreciación Acumulada	\$ 2.553,20		
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b><u>\$ 19.436,80</u></b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 17.020,30</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b><u>\$ 34.071,48</u></b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>\$ 34.071,48</u></b>

Desglose de las principales cuentas del balance al final del primer año.

### Activos

- **Caja            US \$ 100.00**
- **Bancos        US \$ 14.534.68**
- 

Los US \$ 14.534.68 corresponde al saldo en la Cuenta Corriente del Banco Bolivariano y los \$100,00 se usan como Caja Chica

- **Activos Fijos**

### Corresponden a:

**Tabla 5.17.** Descripción de Activos

<b>MUEBLES</b>		<b>\$ 450,00</b>
2 Escritorios tipo secretaria.	\$ 450,00	
<b>EQUIPOS COMPUTACIÓN</b>		<b>\$1.540,00</b>
Computadora de escritorio	\$ 600,00	
Laptop portátil	\$ 800,00	
Impresora láser	\$ 90,00	
Impresora matricial	\$ 50.00	
<b>VEHÍCULOS</b>		<b>\$ 20.000.00</b>
Vehículo	\$ 20.000,00	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 21.990,00</b>

- **Depreciación Acumulada US \$ 2.553.2**

Los US \$ 2553.2 corresponden a la depreciación de Activos Fijos acumulada en el primer año, cuya contrapartida fue aplicada a gastos.

La Depreciación Acumulada de Vehículos por US \$ 2.000.00 corresponde a 6 meses de uso.

**Tabla 5.18. Depreciación Acumulada**

DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
ACTIVOS FIJOS	ACUMULADA
Muebles y Enseres	\$ 45,00
Equipo de computación	\$ 462,00
Impresora Laser	\$ 29,70
Impresora Matricial	\$ 16,50
Vehículo (Depre. Por 6 meses)	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.553,20</b>

### **Pasivos**

- **Cuentas Por Pagar Trabajadores US \$ 730.08**

Decimocuarto	US \$ 72.99 * 4 meses =	US \$ 291.96
Vacaciones	US \$ 36.51 * 12 =	US \$ 438.12
Total=		US \$ 730.08

Son los valores ganados en el primer año y que se encuentran pendientes de pago para hacerlo en el segundo año.

- **15% Participación a Trabajadores US \$ 1.817.49**

De acuerdo a lo que manifiesta la Ley, el 15% de las utilidades del ejercicio económico anual, asciende a US \$ 1817.49, que proviene del Estado de Resultados Proyectado del primer año.

- **Impuesto a la Renta 23% el valor de US \$ 2.368.79**

Este valor también se lo toma del estado de Resultados y se debe pagar como manifiesta el Código de Tributario.

## **Patrimonio**

- **Aporte Personal Inicial US \$ 9.090.00**

Es el aporte inicial del Gerente Propietario, y este valor consta en el Estado de Situación Inicial.

### **5.10. FLUJO DE FONDOS DEL PRIMER AÑO**

El Flujo de Fondos nos proporciona la información necesaria para que los estados financieros sean la base para la evaluación de la microempresa y la capacidad que tiene para generar efectivo, así como sus necesidades de fluidez. Con la cual podemos tomar cualquier tipo de decisiones económicas, es necesario llevar un correcto registro de los ingresos y egresos, el flujo de fondos está compuesto por los saldos, ingresos y egresos.

## FLUJO DE FONDOS DEL PRIMER AÑO

"DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH"													
FLUJO DE CAJA													
AL PRIMER AÑO													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	7,100.00	8,456.53	9,813.06	11,169.59	12,526.12	13,882.65	15,239.18	9,643.85	10,517.85	12,029.02	12,210.39	13,832.24	7,100.00
<b>INGRESOS</b>													
Ventas	12,933.36	12,933.36	12,933.36	12,933.36	12,933.36	12,933.36	13,186.42	13,452.92	13,719.42	13,996.58	14,273.74	14,561.56	160,790.80
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>20,033.36</b>	<b>21,389.89</b>	<b>22,746.42</b>	<b>24,102.95</b>	<b>25,459.48</b>	<b>26,816.01</b>	<b>28,425.60</b>	<b>23,096.77</b>	<b>24,237.27</b>	<b>26,025.60</b>	<b>26,484.13</b>	<b>28,393.80</b>	297,211.28
<b>EGRESOS</b>													
Compras	10,346.69	10,346.69	10,346.69	10,346.69	10,346.69	10,346.69	10,551.61	10,764.86	10,978.11	11,199.89	11,421.67	11,651.98	128,648.26
Gastos Generales	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	248.70	2,984.40
Sueldos	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	876.00	10,512.00
Aporte Patronal	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	1,277.28
Decimotercera												876.00	876.00
Decimocuarta								583.92					583.92
Vehículo							7,000.00						7,000.00
Cuota Vehículo										1,385.18			1,385.18
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>11,577.83</b>	<b>11,577.83</b>	<b>11,577.83</b>	<b>11,577.83</b>	<b>11,577.83</b>	<b>11,577.83</b>	<b>18,782.75</b>	<b>12,579.92</b>	<b>12,209.25</b>	<b>13,816.21</b>	<b>12,652.81</b>	<b>13,759.12</b>	<b>153,267.04</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>8,456.53</b>	<b>9,813.06</b>	<b>11,169.59</b>	<b>12,526.12</b>	<b>13,882.65</b>	<b>15,239.18</b>	<b>9,643.85</b>	<b>10,517.85</b>	<b>12,029.02</b>	<b>12,210.39</b>	<b>13,832.24</b>	<b>14,634.68</b>	

Durante el primer año del primer semestre se ha mantenido las ventas, pero para el segundo semestre las ventas se incrementaron en un 2% a partir del séptimo mes, lo que ha incrementado nuestra utilidad en el primer año de funcionamiento.

### **5.11. EVALUACIÓN DEL PLAN**

El objetivo del Plan es calificar si el negocio es o no factible desde el punto de vista financiero antes de decidir emprenderlo, esto es, predeterminar si el negocio propuesto conviene o no.

El estudio se realiza dentro de un escenario económico que debe ser lo más aproximado a las circunstancias reales del proyecto.

El estudio se integra con la formulación de los presupuestos de ingresos y egresos, así como la determinación y las fuentes de financiamiento que se requerirán durante la instalación del proyecto. De esta manera se asegura que los recursos disponibles sean asignados de la mejor manera posible y así obtener la información adecuada la que permita tomar decisiones satisfactorias.

Las herramientas financieras que usaremos para la evaluación de nuestro plan de negocios son:

1. Punto de Equilibrio
2. Rentabilidad Sobre la Inversión
3. Valor Presente – Neto VAN



### 5.11.1. Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio, es aquel punto de actividad en donde los ingresos son iguales a los egresos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida y por lo tanto todo gerente necesita saber, si lo que una microempresa va a comercializar producirá utilidad o no y en qué nivel de actividad comienza esa utilidad.

**Tabla 5.19.** Punto de Equilibrio Primer Año

<b>“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH”</b>		
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		
<b>PRIMER AÑO</b>		
<b>COSTOS FIJOS</b>		\$ 20.025.96
Sueldos	\$ 13.979,16	
Depreciación	\$ 2.553.20	
Arriendos	\$ 1440.00	
Servicios Básicos	\$ 900.00	
Movilización	\$ 600.00	
Gastos Financieros	\$ 520.00	
Suministros de Oficina	\$ 33.60	
<b>COSTOS VARIABLES</b>		\$ 128.648,26
Compras Insumos Médicos	\$ 128.648,26	
<b>TOTAL COSTOS</b>		\$ 148.594.40

Para el cálculo del Punto de Equilibrio utilizaremos la siguiente fórmula:

$$P.E. = \frac{C.F.}{1 - \frac{C.V.}{V}}$$

Donde:

P.E.= Punto de Equilibrio

CF= Costos Fijos US \$ 20.025.96

CV= Costos Variables US \$128.648.26

V= Ventas US \$160.790.8

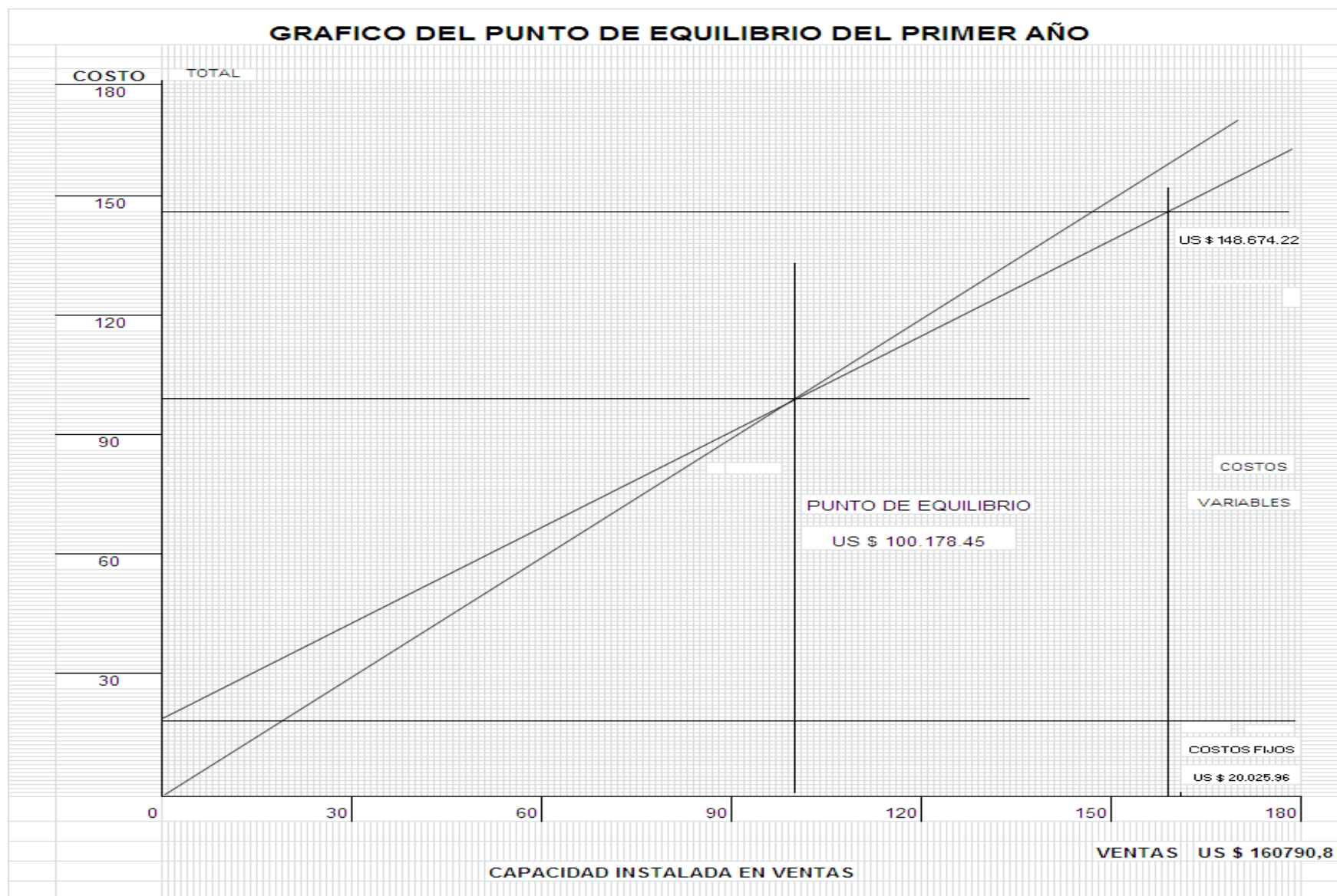
Remplazando con nuestros datos se aplica la fórmula de la siguiente manera:

$$P.E. = \frac{20.025.96}{1 - \frac{128.648.26}{160.790.8}}$$

$$P.E. = \frac{20.025.96}{0.199902855}$$

$$P.E. = 100.178.45$$

Luego de aplicar la fórmula podemos determinar que nuestro Punto de Equilibrio se encuentra en los US \$ 100.178.45 en dónde no perdemos ni ganamos y cubrimos nuestros costos.



Para la representación gráfica se seguirán los siguientes pasos:

1. En el eje horizontal se representarán los Costos y Gastos
2. Paralelo al eje horizontal se representarán los Costos Fijos que en nuestro caso son US \$ 25.025.96
3. A partir de los Costos Fijos se traza una línea recta oblicua con la tendencia de los Costos Variables.

En el eje horizontal se representarán las Ventas o Ingresos.

4. Desde el eje horizontal de Ventas y desde el eje vertical de Costos al nivel de US \$ 100.178.45

#### 5.11.2. Rentabilidad Sobre la Inversión

La rentabilidad es un índice que mide la relación entre utilidades y la inversión que se utilizaron para obtener los beneficios. Para calcular la rentabilidad, hay que determinar en qué proporción ha crecido nuestro monto (inversión inicial), una vez convertido en el monto final (inversión inicial + utilidades).

Por eso es que podemos decir que la inversión si ha crecido ya que la microempresa tuvo una inversión inicial de US \$ 9090.00 dólares y dentro de un año crece a US \$ 17.020.30.

**Tabla 5.20.** Rentabilidad

INVERSION INICIAL	UTILIDADES PRIMER AÑO	PORCENTAJE
\$ 9.090,00	\$ 7.930,30	87%

Podemos observar que nuestra inversión ha crecido en un 87%, por lo que determinamos que nuestro proyecto si tiene factibilidades de crecimiento.

### 5.11.3. Valor Presente Neto – VAN

El Valor Presente también conocido como Valor Actual Neto - VAN, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual es decir, actualizar mediante una tasa todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

El método de Valor Presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo o de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

Para su cálculo se requiere los siguientes datos que constan en los presupuestos del proyecto.

I	=	7%	Tasa de Descuento
C1	=	\$ 17.020.30	Valor que se espera obtener después de un año
Co	=	\$ 9.090.00	Inversión al Inicio del Proyecto
VA	=	?	Valor Actual
VAN	=	?	Valor Actual Neto

En base a los datos anteriores se procede al cálculo del VAN observando los siguientes pasos.

#### Paso No 1.- Cálculo del Factor de Descuento

El 7% es la rentabilidad que se puede obtener invirtiendo el Aporte Inicial en el Sistema Financiero de nuestro país y para su cálculo se procede así:

$$\text{Factor de Descuento} = \frac{1}{1+i}$$

$$\text{Factor de Descuento} = \frac{1}{1.07}$$

$$\text{Factor de Descuento} = 0.934$$

### **Paso No2: Cálculo del Valor Actual**

$$VA = \text{Factor de Descuento} * C1$$

$$VA = 0.934 * 17.020.30$$

$$VA = \$ 15.896.96$$

Los USD \$ 15.896.96 representan el valor que se debe invertir hoy (al inicio) a una tasa del 7% para poder obtener USD \$ 17.020.30 después de un año, o sea, que el Valor Actual de USD \$ 17.020.30 es de USD \$ 15.896.96.

Lo mismo también se comprueba de la siguiente manera:

$$VA = \frac{1}{1+i} * C1$$

$$VA = \frac{1}{1.07} * 17.020.3$$

$$VA = 0.934 * 17.020.30$$

$$VA = 15.896.96$$

### **Paso No3: Cálculo del Valor Actual Neto VAN**

El día de hoy (al inicio) “DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” está valorado en USD \$ 17.020.30 pero su gerente propietario ha invertido

USD \$ 9090.00 por lo que el VAN es (positivo) según la siguiente demostración.

$$\begin{aligned}\text{VAN} &= \quad + \text{VA} - \text{Inversión inicial} \\ \text{VAN} &= 15.896.96 - 9090.00 \\ \text{VAN} &= 6.806.96\end{aligned}$$

La fórmula para el cálculo del VAN se resume así:

$$\text{VAN} = -C_0 + \frac{C_1}{1+i}$$

$$\text{VAN} = -9.090.00 + \frac{17.020.30}{1+0.07}$$

$$\text{VAN} = -9.090.00 + \frac{17.020.30}{1.07}$$

$$\text{VAN} = -9.090.00 + 15.896.96$$

$$\text{VAN} = 6.806.96$$

$C_0$  es negativo y constituye el desembolso de caja del periodo cero, ósea hoy, y se encuentra registrado como Patrimonio en el Balance Inicial del proyecto.

#### **Paso No4: Análisis del VAN Primer Año**

Los criterios para la evaluación del VAN son:

- VAN = 0, el proyecto es indiferente puesto que solo se recuperará la inversión inicial y no se obtiene una rentabilidad.
- VAN mayor a cero, el proyecto se debe aceptar.
- VAN menor a cero, el proyecto se rechaza ya que las otras alternativas de inversión arrojan mayor beneficio.

“DISTRIBUIDORA DE INSUMOS MÉDICOS NANREH” presenta un VAN en el primer año positivo de USD \$ 6.806.96 por lo tanto el proyecto debe ser aceptado.



## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. CONCLUSIONES**

- Las oportunidades que brinda la Industria de insumos médicos son importantes por que cada día evidencian las necesidades de crear microempresas que satisfagan las necesidades de los pequeños laboratorios y consultorios médicos.
- La falta de atención y entrega de insumos de calidad y a bajos costos a los pequeños usuarios se evidencia con la falta de calidad en el servicio de los grandes distribuidores.
- De acuerdo a la investigación inicial podemos determinar que los usuarios pequeños son una gran demanda en el mercado, con lo cuál se justifica la creación de una microempresa Distribuidora de Insumos Médicos.
- Al realizar la creación de una microempresa Distribuidora de Insumos Médicos, nos proporcionará un beneficio económico y rentable de acuerdo al análisis financiero realizado.
- Al realizar el proyecto se observa una ganancia sustancial en la cual, se podrá adquirir un local propio en el lapso de 5 años de acuerdo a los balances proyectados, para lo cual el arriendo formara parte del pago de

la hipoteca, y al mismo tiempo la microempresa incrementará sus activos fijos.

- Con la creación de una nueva microempresa Distribuidora de Insumos Médicos de una manera intermediaria, los servicios que presten los grandes distribuidores mejorarán de manera que se vean reflejando en sus ventas, ya que se verán obligados a mejorar en calidad y atención al cliente, venta y postventa.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- Al fijarse metas y objetivos, estas se enfocaran al conocimiento y fortalecimiento de la microempresa, logrando así competir dentro del mercado de insumos médicos.
- Se debe negociar con los proveedores para obtener mayor tiempo de crédito, en cuanto a compras al contado obtener descuentos o promociones que ayuden a la microempresa para bajar los costos.
- Capacitar al personal para que el desempeño sea eficiente y eficaz, el cual nos asegure un servicio diferente aplicando una atención personalizada al cliente, el cual se convertirá en el valor agregado de nuestra microempresa.
- Se recomienda también manejar sistemas contables, el cual ayuden a un buen seguimiento del manejo de costos y por ende la utilidad, tomando en cuenta las cuentas por cobrar y cuentas por pagar para el cruce respectivo.

- Establecer un plan de marketing donde se determinen cuñas comerciales en determinados periodos.

## BIBLIOGRAFIA

- [http://eeas.europa.eu/ecuador/csp/11\\_13\\_mtr\\_summary\\_es.pdf](http://eeas.europa.eu/ecuador/csp/11_13_mtr_summary_es.pdf)
- [www.ecuadorlibre.com](http://www.ecuadorlibre.com)
- <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream>
- Las cifras corresponden a 2009. Fuente: Observatorio mundial de la salud
- MALHOTRA NARESH, Investigación de Mercado, cuarta edición, PEARSON EDUCACIÓN, México 2004
- El Marketing de Servicios Profesionales», Primera Edición, de Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas, Ediciones Paidós Ibérica S.A., 2004, Pág. 98
- Lineamientos Estratégicos del Ministerio de Salud Pública
- Fundamentos del Marketing, de Stanton, Etzel y Walker, 13va. Edición, Mc Graw Hill, Pág. 167, 168
- Fundamentos del Marketing, de Kotler y Armstrong, 6ta Edición, Pág. 254.
- [es.wikipedia.org/wiki/Segmentación\\_de\\_mercado](http://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci3n_de_mercado)
- Teoría de Muestreo [sitios.ingenieria-usac.edu.gt/estadistica/.../teoria.htm](http://sitios.ingenieria-usac.edu.gt/estadistica/.../teoria.htm)
- ROBBINS, Stephen/COULTER, Mary, ADMINISTRACION. México 2005. Pearson Educación. Ova. Edición, pag.244
- Sullivan, Arthur; Steven M. Sheffrin (2003). Pearson Prentice Hall. ed. pp. 502
- <http://www.economia48.com/spa/d/gastos-generales/gastos-generales.htm>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO, Régimen Laboral Ecuatoriano, Capítulo XI fondos de reserva
- Código del Trabajo -CT- T Art. 97-110
- Artículo 36 y 37, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley de Empresas Unipersonal de Responsabilidad Limitada en el Art. 22 en el registro oficial no. 196 del 26 de enero del 2006